



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
La Universidad Técnica Particular de Loja

**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA**

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

**Diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad para una pyme de servicio, caso de aplicación: empresa de servicios digitales (sisweb)**

Tesis de Grado previo la obtención del título de Magíster en Auditoría de Sistemas de Gestión de la Calidad

**Autor:** Yela Lascano Luis Alfonso

**Director:** Carpio Sacoto José Marcelo

**Centro universitario:** Quito

2012

I

**Dr. M. Sc. Marcelo Carpio**

**DIRECTOR DE LA TESIS**

**CERTIFICA:**

Que el presente trabajo de investigación realizado por el estudiante: Luis Alfonso Yela Lascano, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Escuela de Contabilidad y Auditoría, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja; por lo que autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

Quito, 18 de enero 2012

f) .....

## **ACTA DE DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS**

Yo Luis Alfonso Yela Lascano, declaro conocer y aceptar la disposición del Art.67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad".

-----  
**LUIS ALFONSO YELA LASCANO**  
**C.I: 1707782197**

## **AUTORÍA**

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

.....  
**LUIS ALFONSO YELA LASCANO**

**C.I.: 1707782197**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo, representó muchos esfuerzos y sacrificios para cumplirlo, lo dedico a que forme parte de las metas que me he trazado en la vida, con el fin de construir y alcanzar la felicidad y realización personal.

Termina un reto y empieza otro, que es el de aplicar este trabajo y todo lo aprendido para mejorar las Pymes de nuestro país.

.....  
**LUIS ALFONSO YELA LASCANO**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi gratitud a la Vida y a Dios, por haber creado las condiciones necesarias para culminar uno de mis sueños.

A mi esposa por entenderme y aunque no compartimos totalmente nuestra forma de ver la vida, me ha respetado y ha viabilizado este trabajo con el cuidado de mis hijas dejando muchas veces de compartir momentos especiales.

A mis hijas por su alegría y ocurrencias diarias, que me han inyectado la energía suficiente para culminar la meta que me propuse.

A mis padres por su preocupación constante y apoyo incondicional, que me han empujado en este proyecto.

A mi hermano y hermanas y familiares cercanos por la compañía que me han brindado creyendo en el Sistema de Gestión de Calidad y poniéndole sal a la vida.

A la comunidad educativa de la Universidad Técnica Particular de Loja y a mi director de tesis; por haberme guiado en la adquisición del conocimiento, contribuyendo así en mi formación profesional y crecimiento personal.

Finalmente a Sisweb y a su Gerente Propietario, por ser la Empresa que me abrió las puertas para diseñar el Sistema de Gestión de Calidad, finalizándose el reto inicial que da lugar a uno mayor, y que constituye en poner en práctica el presente trabajo para involucrar a la empresa en un mejoramiento continuo, que conduzca al éxito de esta Empresa, y Dios mediante a mas Micro Empresas de nuestro país.

.....  
**LUIS ALFONSO YELA LASCANO**

**C.I.:1707782197**

## INDICE DE CONTENIDOS

Portada	I
Certificación del director	II
Cesión de los derechos	III
Autoría	IV
Dedicatoria	V
Agradecimientos	VI
Indice de contenidos	VII
Resumen	VIII
Presentación	IX
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>1</b>
<b>Pymes</b>	
1.1 Antecedentes y Planteamiento del Problema	1
1.1.1 Justificación	3
1.1.2 Objetivos	4
1.1.2.1 General	4
1.1.2.2 Específicos	5
1.1.3 Hipótesis	6
1.2 Inicios	6
1.3 Importancia	7
1.4 PYMES es el término técnico con el que se les conoce a la Pequeña y Mediana Empresa o Small Business en inglés	8
1.4.1 Pequeña Industria	10
1.4.2 Pequeña Empresa	10
1.4.3 Mediana Empresa	10
1.4.4 Micro Empresa	10
1.4.5 Artesanía	11
1.5 La Comunidad Andina de Naciones y las PYMES	12
1.5.1 Las Pymes	13
1.6 Mercado Relacionado con las PYMES	14
1.7 Relación entre la ISO9001:2008 y las PYMES	16
1.7.2 Principios que deben adoptar la Pyme en la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad	17
1.7.3 Dificultades y Beneficios en las Pyme de Aplicar un Sistema de Gestión de Calidad	20
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>Diagnóstico de las PYMES de servicio</b>	<b>22</b>
2.1 Herramientas para el diagnóstico de PYMES de servicio	22
2.1.1 Los modelos científicos de comportamiento organizativo: la evaluación organizativa (EO)	22
2.1.2 Evaluación Sistémica	25
2.1.3 Evaluación MYSIVALE	25
2.1.4 Modelo Iberoamericano de Excelencia en la	26

	Gestión	
2.1.5	Los modelos de Gestión de la Calidad	27
2.1.5.1	Modelo de gestión organizacional basado en las Normas ISO 9000	27
2.1.5.2	Modelo de gestión organizativa de Deming	28
2.1.5.3	Modelo de gestión organizativa de Malcom Baldrige	30
2.1.5.4	Modelo europeo de excelencia en la gestión organizativa (EFQM)	30
2.1.5.4.1	El método de evaluación EFQM	31
2.1.6	Modelo de Gestión de una PYME	32
2.2	Herramienta para el diagnóstico de una Pyme según el modelo de calidad ISO 9000	34
2.2.2	Diseño del formulario para la evaluación de una PYME	34
2.3	Características, ventajas y beneficios de una PYME con un Sistema de Gestión de Calidad	35
2.3.1	Características	35
2.3.2	Ventajas y Beneficios	37

<b>CAPÍTULO III</b>		
<b>DISEÑO PARA LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN UNA EMPRESA DE SERVICIO DIGITAL DE PRIMER PISO SISWEB</b>		<b>38</b>

3.1	Antecedentes	38
3.2	Definición de la misión, visión y política	38
3.2.1	Visión	38
3.2.2	Misión	38
3.2.3	Política de calidad	39
3.2.4	Objetivos de calidad	39
3.3	Manual de calidad	40
3.4	Características de los procesos	42
3.5	Diseño del seguimiento y medición de los procesos	44

<b>CAPÍTULO IV</b>		
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>		<b>45</b>
<b>DEMOSTRACION DE HIPOTESIS</b>		<b>49</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>		<b>50</b>
<b>ANEXOS</b>		<b>60</b>



## **RESUMEN**

La existencia de varios criterios y variables para dimensionar a una Pyme, emitidos por diferentes entes rectores, permitió analizar e identificar 4 Estratos en las que se puede clasificar a una Pyme, en base al número de empleados y valor bruto en ventas anuales.

Bajo la norma ISO:9001, se desarrollo una herramienta de diagnóstico que constituye un modelo de inicio perfectible tanto para el consultor como para quien inicia el proceso de implantación del Sistema de Gestión de la Calidad en una Pyme de servicio Estrato I.

Finalmente se elaboró la documentación del Sistema de Gestión de Calidad, para la Empresa Sisweb; Misión, visión, política de calidad, manual de funciones, cadena de valor y sus procesos, que junto a los procedimientos constituyen una herramienta de administración para la empresa.

.....  
**LUIS ALFONSO YELA LASCANO**  
**C.I.:1707782197**

## **PRESENTACION**

El presente trabajo aborda herramientas que enfocan la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad para una Pymes.

En el Capítulo I, se estudia varios criterios y variables utilizadas para dimensionar y caracterizar a una Pyme, evidenciándose que no existe un criterio unificado para segmentar y focalizar herramientas para cada tipo de Pyme.

El realizado por la CAN, señala que el personal ocupado y el valor bruto de las ventas anuales, determinan los estratos, los mismos que asociados con los criterios vertidos por los organismos nacionales como el MIPRO, CAPEI y CAPIG, se conjugan y se describen a continuación, Estrato I (Microempresa), es una unidad productiva en donde el personal ocupado va de uno a nueve empleados y el valor bruto de ventas anuales es menor a cien mil dólares americanos, se caracteriza por que se dedican a la Producción, Servicios, y/o comercio. como: Alimentos, confecciones, cuero y calzado, cerámica, gráfico, químico, plástico, madera, materiales de construcción, metalmecánica, electrónica (radio y TV), transporte, textil, turismo y hotelería, servicios profesionales, servicios generales y municipales, si las actividades económicas de este Estrato es en su mayor parte son manuales se denomina Artesanía. Estrato II (Pequeña Empresa), unidad productiva que tiene de 10 a 49 empleados y su valor bruto en ventas anuales es de 100.001 a 1'000.000 USD, la principal característica de éstas es que si en su actividad existe un predominio de la maquinaria se la denomina Pequeña industria. El Estrato III (Mediana Empresa), la misma que disponen de 59 a 99 empleados y el valor bruto en ventas anuales es de 1'000.000 a 2'000.000 USD. Finalmente se encuentra el estrato IV en donde se dispone de 100 a 199 empleados y el valor bruto en ventas es de 2'000.001 a 5'000.000 USD.

De acuerdo a las características mencionadas tenemos que estas se pueden dividir en cada uno de los Estratos de Pymes que se mencionó, el cual es un punto de vista pragmático para implementar un Sistema de Gestión de Calidad.

El Capítulo dos de este trabajo, constituye el paso siguiente, una vez que se ha identificado el segmento de la Pyme a la que pertenece una actividad económica; Es el diagnóstico bajo la norma ISO:9001, se deja al lector evidenciado, que el modelo de administración de una Empresa va en concordancia con la herramienta de diagnóstico, así también se describen algunos los modelos de gestión existentes y en particular el modelo de administración de las Empresas Familiares, por ser éste el más utilizado en una Pyme o al menos en sus inicios, la propuesta de la herramienta de diagnóstico presentada en este capítulo constituye un inicio perfectible tanto para el consultor como para quien desea iniciar en un proceso de implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad.

Finalmente en el Capítulo tres del presente trabajo se presenta la información del Sistema de Gestión de Calidad, es así que con la Empresa Sisweb se desarrolló su misión, visión, política de calidad, manual de funciones, cadena de valor y sus procesos, que junto a los procedimientos desarrollados constituyen una herramienta invaluable para la Micro Empresa que fue sujeta de nuestro estudio;

De esta manera el presente trabajo constituye el inicio para modelar la Evaluación e Implantación de Sistemas de Gestión de Calidad para Pymes en cada uno de los segmentos existentes, a partir en la mayoría de casos de una administración Familiar de la Pyme.

-----  
**ING LUIS ALFONSO YELA LASCANO**  
**C.I: 1707782197**

## **CAPITULO I**

### **1. Título**

“Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad para una Empresa de Servicios Digitales, caso de estudio Sisweb”

#### **1.1. Antecedentes y Planteamiento del Problema**

La definición de una Pyme es diferente de acuerdo a los países, para los países de América y los de la Unión Europea se puede decir que tienen un criterio unificado.

Sin embargo en el Continente Americano existen diferencias, de lo que es considerado como una PYME y una Gran Empresa, que radican en el análisis de varias variables y valores, que cambian de acuerdo a los sectores de la producción; en lo que respecta a América del Sur, la Comunidad Andina de Naciones, realiza esfuerzos para estandarizar las PYMES en la región.

Para el caso del Ecuador, también se encuentran diferencias, según la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha (CAPEIP), Cámara de la Pequeña Industria de Guayas (CAPIG) y Ministerio de la Productividad, señalan parámetros de evaluación similares para lo que son las PYME e inclusive realizan una subdivisión de éstas, encontrándose las microempresas, pequeñas, medianas y grandes empresas.

De ahí la importancia de que se defina una estrategia propia para la segmentación del mercado e identificar a una empresa, en este caso SISWEB, en uno de los mencionados segmentos; situación que ayudará a realizar una implementación a la medida del SGC, constituyéndose el presente trabajo en un modelo para este tipo de empresas, el cual puede seguir perfeccionándose en tanto en cuanto, el modelo siga considerando los estudios y análisis existentes para cada uno de los segmento de las PYMES.

En cuanto al modelo de Gerenciamiento de SISWEB es difícil precisarlo ya que también tiene características de ser una Empresa Familiar, lo que sugiere analizar los Modelos de Gerenciamiento y Evaluación para éste tipo de organizaciones antes de realizar el Diseño e Implantación del Sistema de Gestión de Calidad.

SISWEB es una empresa que se enmarca en el negocios de los servicios digitales, fue creada el 5 de agosto de 2003, fecha en la que sus socios propietarios decidieron emprender y aprovechar la demanda del sector de aquel momento, su objetivo inicial fue proveer de impresiones planas o de alta definición para un mercado de estudiantes de diseño digital, sin embargo de acuerdo a la demanda del público ha ido creciendo con otros servicios, como son servicios de acceso a la Web, telefonía Ip, y telefonía local, y servicios adicionales de oficina, conjuntamente con la provisión de suministros de oficina en baja escala.

Actualmente la empresa se encuentra ubicada en la Floresta junto al centro de educación superior, el Instituto Metropolitano de Diseño, en estos años el sector ha tenido un incremento notable en su economía puesto que las edificaciones y construcciones nuevas han visto como un sector estratégico, con esto también ha traído la competencia de servicios similares.

Además la considerable demanda de estudiantes también ha provocado la competencia junto con una deficiente organización interna de la empresa, ha dado lugar a que éstos tengan espacio y ganen mercado, y que los socios se hayan propuesto tener que mejorar tanto internamente como en la propuesta de servicios y proponiendo una estrategia válida para entrar en el mercado de manera decidida, e inevitable que permita alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado local, además de generar destrezas que generen las fortaleza necesarias para introducir nuevos productos para otros segmentos de mercados.

La adopción de un Sistema de Gestión de la Calidad, por parte de la empresa, y su correspondiente certificación a través de la norma ISO 9001:2008, se han convertido

en una necesidad, además de ser un requerimiento que nos abriría nuevos campos de productos y servicios a ofertar.

En tanto que el beneficio sobre la competencia y la imagen de garantía y solidez obtenidas constituyen en valor agregado sobre los productos y servicios de la empresa, para satisfacer la demanda del cliente.

Al momento de estructurar el Sistema de Gestión de Calidad, SISWEB tendrá beneficios internos por cuanto logrará optimizar los procesos de la Empresa para darle consistencia a sus operaciones, medición al interior de la organización, mejorar la documentación, incrementar la eficacia y la productividad operacional, tendrá una cultura enfocada al mejoramiento continuo, disminución de costos por desperdicio, mejor comunicación empresarial, mayor satisfacción de su clientes, estudiantes de colegio, universitarios y postgrado de las universidades del sector y finalmente, se facilitara acceder a otros mercados.

### **1.1.1. Justificación**

Sisweb, por cuanto persigue crecer y ser una empresa que sustente un flujo de caja para la creación de una empresa de segundo piso, es prioritario que mejore la ejecución de sus actividades, que los procesos y tareas sean claros creando estructuras funcionales y ordenadas en donde cada persona que trabaja se aproveche al máximo, permitiendo la creación de nuevos productos y emprendimientos.

Con la estructura del Sistema de Gestión de Calidad se agilizará procesos, que actualmente son deficientes y que provocan no conformidades a los clientes, resultando una administración eficiente; se lograría la satisfacción de los clientes tanto internos como externos adaptándose a las demandas de la sociedad. La posición competitiva mejorará, puesto que se contará con personal que cuente con mayor nivel de competencia y compromiso para realizar las diferentes actividades en la atención de servicios.

Al adoptar un Sistema de Gestión de la Calidad, se tendrá que imponer objetivos y por ende indicadores que nos permitan medir y por lo tanto controlar los procesos para mejorarlos continuamente.

El sistema de Gestión de Calidad permitirá que la Empresa, en resumen, ahorre tiempo de su personal, de sus procesos, evitará desperdicios lo cual implicaría reducción de costos permitiendo un grado de ahorro y mejoramiento. Tener óptimos servicios a costos competitivos para obtener réditos altos.

El contexto del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), es un método concreto que concede especial valor a la mejora de lo existente, apoyándose en la creatividad, la iniciativa y la participación del personal, en consecuencia es un elemento fundamental para la mejora de la competitividad.

Antes de Implementar el Sistema de Gestión de Calidad, éste trabajo se enfocará en encontrar los criterios y variables que permitan realizar en forma posterior un estudio de mercado de las PYMES, de cualquier empresa. Determinar el criterio más universal de una PYME desde un punto de vista de calidad, y en un futuro segmentar el mercado de potenciales clientes, con el objetivo de que el presente trabajo de implantación sirva a empresas de similares características.

Para el mencionado estudio se dispone de las Cámaras de la Pequeña Industria de Quito y Guayaquil, Municipio de Distrito Metropolitano de Quito, Ministerio de la Productividad y la Comunidad Andina de Naciones, entre las principales.

## **1.1.2. Objetivos**

### **1.1.2.1. General**

Diseñar e Implementar un Sistema de Gestión de Calidad para SISWEB, Empresa de Servicios Digitales de Primer Piso, que permita a socios propietarios contar con una herramienta de gestión para el crecimiento de la Empresa.

### **1.1.2.2. Específicos**

1. Determinar los segmentos de una Pyme y las variables que permiten posicionarla en una de los mencionados segmentos.
2. Determinar la oportunidad para la implantación de SGC en PYMES de servicios digitales en la provincia de Pichincha.
3. Desarrollar la relación entre PYMES y la norma ISO9001
4. Diseñar un modelo de evaluación de una PYME de servicios Digitales, de acuerdo a la Norma ISO9001.
5. Realizar el diagnóstico de una PYME de Servicios Digitales (Caso de aplicación SISWEB ), determinando los procesos ordenados, medibles, y controlados existen en la empresa, antes de la implantación del SGC, en base al modelo Diseñado.
6. Elaborar los documentos básicos para Implantar el Sistema de Gestión de Calidad en la empresa de Servicios Digitales de primer piso SISWEB.
7. Comparar los procesos o variables de diagnóstico determinados en la evaluación de la empresa de servicios digitales con los procesos o variables al final de la implantación, relacionadas con orden, medición, control, en base a los cuales se podrá determinar oportunidades de mejora.

### **1.1.3. Hipótesis**

La Sistematización de la PYME de Servicios Digitales de Primer Piso, SISWEB, por medio de la implantación del Sistema de Gestión de Calidad iso9001:2008, permitirá realizar una administración del negocio ordenada, medible, y controlada, sobre la cual se pueden plantear proyectos de mejora.



## **Pymes**

En éste capítulo se expone una sinopsis de las Pymes y su importancia, criterios de valoración sobre micro, mediana y pequeña empresa, de acuerdo a las variables y valores que presentan el Ministerio de la Productividad, la Cámara de la Pequeña Industria de la Provincia de Pichincha y de Guayas, y finalmente las de la Comunidad Andina de Naciones, análisis que permite ubicar en un segmento a Sisweb; Finalmente, después de presentar la relación entre la ISO9001:2008 y las PYMES, se desarrolló un formulario de evaluación para las Pymes de Servicio Digital, evaluación que se aplicó a la empresa.

Así también se enfatiza la relación existente entre las Pymes y la ISO9001:2008, conocer el marco operativo de la Organización, fundamental para conocer su razón de ser y sobretodo para poder orientar de manera adecuada las estrategias.

### **1.2. Inicios**

El origen de las empresas denominadas PYMES, se basa en dos formas de expresión de éstas, por un lado aquellas que se originan como empresas en las que se puede distinguir una organización jerárquica y una estructura de gobierno, donde existe una gestión empresarial, éstas en su mayoría, son de capital y se desarrollan dentro del sector formal de la economía.

Por otro lado, están aquellas que tuvieron un origen familiar caracterizadas por una gestión, encaminada a su supervivencia, sin prestar demasiada atención a temas tales como el costo y capital, inversión y formalización de tareas, que con una adecuada gestión permiten el crecimiento.

Las PYMES en general, adquirieron importancia en nuestra economía en los años 50' y 60' con la revolución industrial con procesos como tejidos, madera, imprenta, metal, minas y alimentos, entre otros.

Posteriormente, luego de la crisis de 1999 caracterizada por la inestabilidad política en nuestro país, las empresas se preocuparon únicamente por su supervivencia y permanencia en la económica interna, trabajando para obtener niveles altos de productividad e ingresos y mejores condiciones de trabajo. Para algunos pensadores, en ésta época, comenzaría una segunda etapa en la evolución de las PYMES en nuestro país.

### **1.3. Importancia**

La importancia de las PYMES en la producción nacional de bienes y servicios y en el mundo se da, debido a que las PYMES en las primeras fases del crecimiento económico, cumplen un rol fundamental, pues con su aporte ya sea produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, constituyen un proceso fundamental en la actividad económica y generación de empleo.

Las PYMES en nuestro país se caracterizan porque mantienen un mercado de trabajo abierto, mediante la contratación de mano de obra, presentan mayor adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura, ocasionando un flujo económico de un grupo de empresa, con similares capacidades productivas y de servicios, hacia una empresa mayor que las atiende; En general también se puede indicar que están conformadas por unidades familiares, o sus en sus orígenes fue una de ellas.

Las empresas pequeñas y medianas, constituyen una parte sustancial de la economía, así como poseen flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y emprender proyectos innovadores que resultarán fuentes generadoras de empleo.

En la comunidad europea, las PYMES representan más del 95% de las empresas, concentran más de las dos terceras partes del empleo total; alrededor del 60% en el sector industrial y más del 75% en el sector servicios.

Por ejemplo en Italia, con similar nivel de mano de obra ocupada en la pequeña industria contribuyen al PIB en casi un 50%, en Japón también cumplen un nivel muy

importante en la actividad económica, principalmente como subcontratistas, en la producción de partes.

En cuanto a los países latinoamericanos, las PYMES han contribuido al desarrollo tanto económico como social de sus pueblos, de acuerdo a las condiciones de mercado y a los cambios en la demanda, al tiempo que incentivan la industria nacional y aumentan el índice empleo.

Por lo tanto las PYMES son consideradas como una organización económica, donde se combinan los factores productivos (naturaleza, trabajo y capital) para generar los bienes y servicios que una sociedad necesita para satisfacer sus necesidades, por lo que se convierten en un eje principal de la producción.

#### **1.4. PYMES es el término técnico con el que se les conoce a la Pequeña y Mediana Empresa o Small Business en inglés**

Pequeña y mediana empresa, conocida también por su acrónimo PYMES o PYME, es una empresa con características distintivas, tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o Regiones. Están conformadas por personas con culturas, intereses y un espíritu emprendedor muy fuerte. También se ha visto el término MIPYME, acrónimo de Micro, pequeña y mediana empresa.

Cualitativamente una organización PYME, se describe como un ente productivo o de servicios, que genera empleo y productividad que permite abastecer la demanda de productos y servicios de empresas nacionales, multinacionales e industrias que mueven a una región, o también puede verse a una PYME como cualquier empresa proveedora de servicios y productos o insumos para otras empresas de amplia cobertura en el mercado.

En nuestro país, existen esfuerzo por organizaciones y entidades para determinar una categorización, así por ejemplo tenemos la CAPEI, MIPRO y la CAPIG, en el caso del MIPRO (Ministerio de Industria y Productividad), comparte la definición de Pequeña y

Mediana Empresa, con la de una EMPRESA, así estas se consideran como toda unidad que ejerza una actividad económica en forma regular, independientemente de su forma jurídica, pudiendo ser de producción, comercio o servicio.

Cuantitativamente a las PYMES se puede conceptualizar como un conjunto de pequeñas y medianas empresas que se miden de acuerdo a los volúmenes de ventas, el capital social, el número de personas ocupadas, el valor de la producción o el de los activos. así también se toma como referencia el criterio económico y el nivel tecnológico.

Es difícil determinar exacta y matemáticamente que empresa está categorizada como una PYME. Si nos referimos por el número de empleados, existen empresas con poco personal, pero con tecnología de punta que representa una gran inversión y producción, más no estarían dentro de esta categorización debido al alcance que tienen en el mercado. Hay factores como el capital, la maquinaria, la producción, la rentabilidad y la cantidad de personal con que cuenta una empresa para catalogarla como una PYME.

Las PYMES pueden dedicarse a actividades diversas, entre las cuales se pueden mencionar:

- Agricultura, caza, selvicultura y pesca.
- Explotación de minas y canteras.
- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Comercio al por mayor y al por menor, restaurantes y hoteles.
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

Para facilitar el análisis del Universo de las Empresas y extraer de éstas a las que se puede considerar como PYMES, se presenta a continuación una estratificación y denominación de los mencionados segmentos, asociada a valores, variables y criterios que permiten determinar estratos de éstas, propuestos por las organizaciones nacionales antes mencionadas.

#### **1.4.1. Pequeña Industria.**

Se puede identificar como aquella empresa con predominio de la operación de la maquinaria sobre la operación manual, que se dedique a actividades de transformación de materia prima en artículos finales, los que serán siempre su activo fijo, que de forma general ésta cae en lo que se denomina una pequeña empresa.

#### **1.4.2. Pequeña Empresa**

Para los asesores de la Cámara de la Pequeña Industria de Guayas (CAPIG) Pequeña Empresa es una unidad de producción que tiene de 5 a 40 y un máximo de 50 empleados, su capital no tiene piso pero su patrimonio tiene un techo de 150.000 USD

#### **1.4.3. Mediana Empresa**

Para que a una empresa se le considere como Mediana Empresa, se tiene en cuenta el número de empleados entre 50 y 100, según el criterio de los asesores de la CAPIG.

Los miembros del Consejo de Administración son parte integrante de la Asamblea General de Representantes y las resoluciones que ella adopte son obligatorias para los socios y para todos los niveles de la estructura Orgánica Funcional.

#### **1.4.4. Micro Empresa**

Existe también una clasificación adicional, la denominada Microempresa que en forma general es una unidad económica operada por personas naturales, jurídicas o de hecho, formales o informales, que tienen las siguientes características:

1. Se dedican a la Producción, Servicios, y/o comercio. como: Alimentos, confecciones, cuero y calzado, cerámica, gráfico, químico, plástico, madera, materiales de construcción, metalmecánica, electrónica (radio y TV), transporte, textil, turismo y hotelería, servicios profesionales, servicios generales y municipales.
2. Van desde el auto-empleo, o hasta 10 colaboradores.
3. Su capital va desde 1 USD hasta 20.000 USD libre de inmuebles y vehículos.
4. Se encuentra registrada en la Cámara de Microempresas Cantonal, Parroquial, comunal u organización filial, local o regional o nacional.

En el Ecuador el MIPRO ex MICIP, también considera como Microempresa a una unidad económica productiva y puede ser de producción, comercio o servicios, cuyas características básicas son:

- El manejo operacional y administrativo lo realiza generalmente una persona
- Sus activos no sobrepasan los 20.000 USD
- El número de trabajadores es máximo de 10 personas incluido el propietario.

#### **1.4.5. Artesanía**

La artesanía es la actividad que se ejerce en forma individual o colectiva en la transformación de materia prima destinada a la producción de bienes, servicios o artística con predominio de la labor manual, con auxilio o no de máquinas, equipos y herramientas.

Por su parte la Cámara de Comercio de la Pequeña Industria de Pichincha, para realizar una clasificación de las EMPRESAS, considera las 3 siguientes variables: el

número de empleados efectivos, el valor bruto de las ventas anuales y el valor de los activos totales.

<b>Variables</b>	<b>Micro</b>	<b>Pequeña</b>	<b>Mediana</b>	<b>Grande</b>
<b>Número de Empleados</b>	1 a 9	Hasta 49	50 a 199	> = 200
<b>Valor Bruto</b>	100	1'000.000	1'000.001 a 5'000.000	Mayor a 5'000.000
<b>Valor Activos Totales</b>	Menor a 100.000	De 100.001 a 750.000	De 750.001 a 4'000.000	Mayora 4'000.000

Fuente cámara de comercio de la pequeña industria de Pichincha

Como se ha observado en nuestro país, lo que define a una PYME, en cada región son los valores asignados y las variables elegidas para la evaluación; la CAPEG, tiene como parámetros el Patrimonio y el Capital, para el MIPRO se habla de Activos, mientras que para la CAPEIP, se toma como variable de análisis el Valor Bruto y el Valor de los Activos. El único parámetro que es estándar para las tres organizaciones es el número de empleados, sin embargo los valores asignados para el análisis tienen mucha similitud.

Por esta razón se trata de estandarizar los parámetros y valores para el análisis de una empresa, así se presenta a continuación el análisis realizado por la Comunidad Andina de Naciones (CAN), el cual es un esfuerzo para unificar criterios y valores para análisis de las Empresas y Pymes en toda la región sudamericana, razón por la cual se toma como referencia en el presente trabajo de investigación.

### **1.5. La Comunidad Andina de Naciones y las PYMES**

La Comunidad Andina (CAN) se remonta al 26 de mayo de 1969, cuando un grupo de países sudamericanos del área andina suscribieron el Acuerdo de Cartagena, también conocido como Pacto Andino, con el propósito de establecer una unión aduanera en un plazo de diez años.

Las reformas institucionales le dieron al proceso una dirección política y crearon la Comunidad Andina (CAN) y el Sistema Andino de Integración (SAI). Las reformas programáticas ampliaron el campo de la integración más allá de lo puramente comercial y económico.

La Comunidad Andina es una organización subregional con personería jurídica internacional constituida actualmente por Bolivia, Perú, Ecuador y Colombia ya que Venezuela no se encuentra participando activamente, esta también compuesta por los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración (SAI).

Ubicados en América del Sur, los cuatro países andinos agrupan a más de 100 millones de habitantes en una superficie de 4'710.000 kilómetros cuadrados

Los principales objetivos de la Comunidad Andina (CAN) son promover el desarrollo equilibrado y armónico de sus países miembros en condiciones de equidad, acelerar el crecimiento por medio de la integración y la cooperación económica y social, impulsar la participación en el proceso de integración regional, con miras a la formación gradual de un mercado común latinoamericano y procurar un mejoramiento persistente en el nivel de vida de sus habitantes.

### **1.5.1. Las Pymes**

El Ecuador es miembro de la Comunidad Andina de Estados, los mismos que en la Decisión 702 definen el Sistema Andino de Estadística de la Pyme que en su Artículo dos y Artículo 3 definen a una PYME.

Artículo 2.- **Ámbito de la PYME.** La PYME comprende a todas las empresas formales legalmente constituidas y/o registradas ante las autoridades competentes, que lleven registros contables y/o aporten a la seguridad social, comprendidas dentro de los umbrales establecidos en el Artículo 3. No se incluyen a las Unidades Productivas Informales (UPI).



Artículo 3.- Umbrales. Para efectos de la presente Decisión, los umbrales están de acuerdo a lo señalado a continuación:

a) Las empresas comprendidas en los siguientes rangos de personal y de ventas:

<b>Variables</b>	<b>Estrato I</b>	<b>Estrato II</b>	<b>Estrato III</b>	<b>Estrato IV</b>
<b>Personal ocupado</b>	1 a 9	10 a 49	59 a 99	100 a 199
<b>Valor Bruto de las Ventas Anuales (USD)*</b>	<=100.000	100.001 a 1'000.000	1'000.001 a 2'000.000	2'000.001 a 5'000.000

(\*) Margen comercial para las empresas comerciales

Prevalecerá el Valor Bruto de las Ventas Anuales sobre el criterio de Personal Ocupado.

b) Las empresas de las actividades económicas de manufacturas, comercio y servicio. Facultativamente, se podrá añadir la actividad minera y de construcción, por separado.

Cabe indicar que los Órganos Rectores de los Sistemas Estadísticos Nacionales de cada país son los responsables de la transmisión de los conjuntos de datos establecidos para los cuatro estratos definidos para las PYMES, que en el caso del Ecuador es el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

## **1.6. Mercado Relacionado con las PYMES**

La creación de las PYMES se desarrolla en base a una idea, que se da como consecuencia de la detección de una oportunidad de negocio. Son muchos los factores que pueden llevar a una persona a inclinarse por un negocio concreto, los factores son:

- Repetición de experiencias ajenas.
- Nuevas oportunidades de negocio en mercados poco abastecidos, de nueva creación o con un alto porcentaje de crecimiento.
- Conocimientos técnicos sobre mercados, sectores o negocios concretos.
- La experiencia del futuro empresario, que ha sido trabajador o directivo de otro negocio y que pretende independizarse.

De acuerdo a estudios realizados por el MIPRO ex MICIP, en el mercado local las PYMES se desarrollan principalmente en las provincias de Azuay, Guayas, Manabí, Pichincha y Tungurahua, las cuales operan específicamente en ocho sectores productivos: textiles y confecciones; productos alimenticios y bebidas; cuero y calzado; madera y muebles; papel, imprenta y editoriales; productos químicos y plásticos; productos minerales no metálicos; productos metálicos, maquinaria y equipo.

Se refleja que en las PYMES prevalecen las compañías limitadas (37.3%) y aquellas que operan como personas naturales (35.2%).

En lo relativo a la gestión administrativa de las PYMES Ecuatorianas, solamente el 54% de ellas han definido su misión, mientras que el 72% han puesto énfasis exclusivamente en la definición de sus metas y objetivos, y en el área contables por parte de las PYMES, el 39% de las mismas llevan registros, mientras que el 61% restante no lo hace.

En cuanto al las empresas que se encuentran afiliadas a la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha CAPEIP, éstas se clasifican de acuerdo al siguiente cuadro:

Sector	Número de Afiliados
Alimento	409
Gráfico	205
Maderero	158

Materiales de la construcción	125
Metala mecánico	473
Otros	273
Químico	462
Tic's	91
Textil	351
<b>TOTAL</b>	<b>2547</b>

Fuente cámara de comercio de la pequeña industria de Pichincha

Se puede identificar como Pymes relacionadas con actividades de servicio a las 205 empresas del Sector gráfico, 91 empresas del sector TIC`S y 273 empresas agrupadas en Otros, dando un total de 569 empresas, que representan un 22 % de empresas dedicadas al servicio como parte de su cadena de valor, las cuales serían un potencial mercado para la utilización de los modelos generados en el presente trabajo.

En cuanto a los hechos expuestos por el MIPRO a nivel nacional nos indican que para las Pymes de la Pequeña Industria la conformación del capital y el modelo de gerenciamiento de la pequeña industria, se mantiene con una estructura cerrada o de tipo familiar, sin que exista una formalidad en las áreas administrativas financieras y de responsabilidad de la Dirección, siendo esta una tendencia válida en Pymes de otros sectores, existiendo una gran oportunidad para realizar procesos de formalización y de ordenamiento de las Pymes mediante la incorporación del sistema de gestión de la calidad en su modelo de gerenciamiento, orientado a los sectores específicos como es el caso de las empresas de producción.

### **1.7. Relación entre la ISO9001:2008 y las PYMES**

Doris James al igual que otros analistas como otros pensadores indican que las PYMES y un buen porcentaje de la población económicamente activa, en todos los países del mundo, ha aumentado su productividad, lo cual ha llevado a promover el

aumento de la competitividad individual para aumentar la competitividad empresarial de cada país.

Una de las maneras más eficientes en lograr lo mencionado, es con la implantación de Sistemas de Calidad que permitan a las PYMES mejorar de forma integral y consistente aquellos productos y servicios que brindan, mediante la optimización de los recursos invertidos en procesos debidamente controlados y bajo una dirección visionaria, dinámica y comprometida con la calidad y su mantenimiento en el tiempo.

Es así como la implementación de un Sistema de Calidad bajo el modelo de las normas ISO 9000 ha tomado mayor auge en los últimos tiempos, después de observarse a nivel mundial resultados concretos, comprobables y sistemáticos que fortalecen el accionar de las empresas, sin hacer distinción a la actividad a que se dedican, ni el sector al que pertenece sea este micro, pequeña, mediana ó gran empresa.

El éxito que obtienen los empresarios de aplicar los Sistemas de Calidad, radica en el incremento de la eficacia, eficiencia y productividad, la reducción de los costos de operación y el mejoramiento competitivo de las organizaciones.

Para iniciar con el proceso de cambio y mejora hacia el que apunta la implementación de un Sistema de Calidad ISO 9000, es necesario tener claro algunas definiciones y principios, que se aplican a las PYMES.

### **1.7.2. Principios que deben adoptar la Pyme en la Implementación del Sistemas de Gestión de Calidad**

Considerando los factores, recursos internos y del entorno de la empresa, los lineamientos de la Norma ISO 9001 que la PYME debe adoptar durante la implementación del Sistema de Gestión son:

**Sistema de Gestión Calidad.** Como requisitos generales, la Pyme debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema que le permita asegurar globalmente la calidad de sus productos ó servicios, mediante la identificación de los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación, la determinación de la secuencia e interacción de los procesos, la determinación de los criterios y métodos necesarios para asegurarse que tanto la operación como el control de los procesos sean eficaces, el aseguramiento de la disponibilidad de recursos e información necesarios, la realización del seguimiento, la medición y el análisis de los procesos y la implementación de las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de éstos procesos.

Además de la elaboración de las declaraciones de la política y objetivos de calidad, del manual de calidad, procedimientos documentados y otros documentos y registros que permitan asegurar la eficaz planificación, operación y control de los procesos.

**Responsabilidad de la Dirección.** La Dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como la mejora continua de su eficacia, comunicando a la organización la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, los legales y regulatorios, estableciendo la política y objetivos de calidad, llevando a cabo revisiones por la Dirección y asegurando la disponibilidad de recursos.

**Gestión de los recursos.** La Pyme debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar su eficacia, teniendo en cuenta la infraestructura, la competencia del personal y el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad del producto ó servicio, así como aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

**Realización del producto ó servicio.** La Pyme debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto ó la prestación del servicio, incluyendo la verificación, validación, seguimiento e inspección cuando fuere

necesario. La planificación en esta etapa debe ser coherente con los requisitos de otros procesos relacionados.

**Medición, análisis y mejora.** La Pyme debe planificar e implementar procesos de seguimiento, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad del producto ó servicio respecto a los requisitos del mercado, asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad en sí y la mejora continua de la eficacia del mismo.

Posterior al esfuerzo realizado en una Pyme antes, durante y después de la implementación del sistema de calidad, prosigue la evaluación de dicha implementación mediante auditorías de calidad (por terceros) donde se puede evidenciar y registrar cuan idóneo es el sistema de gestión de calidad, así como las mejoras que se deben continuarse promoviendo de manera que la calidad pase de ser un simple concepto a una mejora diaria, motivada principalmente por los logros obtenidos y la satisfacción del cliente.

Es importante entender y manejar los términos que se desarrollan a continuación, en el contexto de las Pymes, puesto que la implantación del SGC, es para una empresa de éstas características.

## **Calidad**

Entendemos como el grado en el que un grupo de características inherentes cumple con los requisitos. Sin embargo para efectos prácticos, la calidad debe ser entendida no como la ausencia de errores o fallos en los productos y servicios, sino como todos aquellos esfuerzos que se realizan día a día en la Pyme para lograr que el producto o servicio que entregamos a nuestros clientes sea el que realmente el cliente quiere.

## **Sistema de Gestión**

Consiste en el sistema para establecer la política y los objetivos, para lograr la calidad en la Pyme.

## **Sistema de Gestión de Calidad**

Es el sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad, y finalmente;

### **Normas ISO 9000**

Debemos entender como la familia o serie de normas genéricas elaboradas por la Organización Internacional de Normalización (ISO por sus siglas en inglés) para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño en la implementación y la operación de Sistemas de Gestión de la Calidad eficaces y acordes al accionar de las mismas.

#### **1.7.3. Dificultades y Beneficios en las PYME de Aplicar un Sistema de Gestión de Calidad**

No es de sorprenderse que las empresas y en consecuencia las Pymes, tengan problemas para decidirse por un sistema de gestión de la calidad, debido a los costos que conlleva la implementación y mantenimiento de éste, así como no contar con el mínimo de recursos disponibles en la Pyme y la dificultad en la comprensión y aplicación de las normas antes citadas.

Sin embargo, algunas de las razones ó beneficios que se pueden obtener de aplicar un sistema de gestión de la calidad y que pueden llevar al éxito, que toda empresa está buscando, son las siguientes:

- Satisfacción garantizada del cliente.
- Mejora del desempeño, coordinación y productividad.
- Mayor orientación hacia sus objetivos empresariales y hacia las expectativas de sus clientes.

- Logro y mantenimiento de la calidad de su producto ó servicio, a fin de satisfacer las necesidades explícitas e implícitas de sus clientes.
- Logro de la satisfacción del cliente.
- Confianza por parte de la dirección de la empresa en el logro y mantenimiento de la calidad deseada.
- Evidencia de las capacidades de su organización frente a clientes actuales y potenciales.
- Apertura de nuevas oportunidades de mercado o mantenimiento de la participación en el mercado.
- Oportunidad de competir sobre la misma base que las organizaciones más grandes (ante presentación de cotizaciones).
- Obtención de la certificación.

Tomando en cuenta lo citado, se considera que las PYMES al implementar un Sistema de Calidad bajo el modelo de la familia ISO 9000 pueden mejorar sus servicios y procesos productivos y volverse más competitivas, ya que contarían con mayor capacidad de respuesta ante la apertura de nuevos mercados.



## **CAPITULO II**

### **Diagnóstico de las PYMES de servicio**

El presente capítulo tiene por objetivo exponer al lector, la existencia de varios modelos de gerenciamiento en una organización; a más del modelo ISO – 9001 que para implantación en la Pyme, éste modelo de calidad es parte de un grupo de modelos de administración alineados con los sistemas de calidad; se explica cada uno de ellos. El mencionado análisis se realiza con el fin de mantener la visión del lector y consultor en señalar que la evaluación preliminar de una Pyme va de la mano con el modelo de administración elegido en el diagnóstico. En el presente capítulo se Diseñara una propuesta de evaluación de una Pyme tomando como base el Sistema de Gestión de Calidad ISO - 9001, como base para posteriores trabajos de evaluación de Pymes previo la implantación de un modelo de gerenciamiento basados en la mencionada Norma.

#### **2.1. Herramientas para el diagnóstico de PYMES de servicio**

##### **2.1.1. Los modelos científicos de comportamiento organizativo: la evaluación organizativa (EO).**

El diagnóstico de la PYME es la fase inicial, para empezar procesos de mejora, auditoria o implantación de modelos de gestión.

Esta fase nos permite obtener el conocimiento integral (físico y documental), de la empresa, considerando sus factores internos y externos.

En forma efectiva el objetivo del diagnóstico de una Pyme es tener un conocimiento claro de la misión, objetivos, políticas, estrategias y la cultura organizacional tanto en su nivel estratégico, táctico y operativo, conocimiento que se obtiene metodológicamente aplicando un modelo de evaluación, de acuerdo al modelo de gestión aplicado.

Es importante tener presente que la misión de una empresa es la razón de ser de la empresa, de esta se generan los objetivos estratégicos y operativos, que generan las variables que permiten medir la gestión a través de indicadores.

Los modelos de gestión planteados por los científicos del comportamiento organizativo se incluyen en "un campo que puede denominarse con propiedad *Evaluación Organizacional* (EO)".

Vale la pena mencionar que son numerosos los autores que no ven la necesidad de vincular la Evaluación Organizacional a los modelos de gerenciamiento, sin embargo existe también autores que señalan que cada herramienta de diagnóstico corresponde a un modelo de gestión en base a la cual se ha desarrollado herramientas de evaluación, por lo que al hablar de herramientas de evaluación y modelos de gestión, son dos temas que están íntimamente relacionados.

La Evaluación Organizacional como campo científico, tiene como objetivo conocer sobre el comportamiento o modelo organizativo, insistiendo en la necesidad de disponer de un modelo teórico o marco conceptual de referencia, para la búsqueda de información y el establecimiento de relaciones entre variables (dimensiones).

Nadler señala que el técnico o científico dispone de varios modelos y que éste puede generar otros para realizar una evaluación organizativa, pero sea cual fuere el modelo o modelos utilizados, éstos deben caracterizarse por una serie de aspectos que los definen como modelos científicos.

Según lo mencionado, para que los modelos sean científicos, éstos deben ser: explícitos, basados en una teoría, definidos operacionalmente, validados empíricamente, con validez aparente, y generalizables.

Solo a partir de modelos que cumplan las características mencionadas es posible realizar una evaluación organizacional, que se adecue a una "medida sistemática del funcionamiento organizacional desde una perspectiva de sistema conductual, utilizando métodos y procedimientos científicos, y caracterizada por la medida de un

rango de variables que abarca el funcionamiento de toda la organización haciendo uso de medidas múltiples en el tiempo".

La evaluación de una organización, se orienta a la consecución del cumplimiento de una teoría general, la que se contrasta con el comportamiento de la organización, que permiten generar todo tipo de planes, explicar el comportamiento organizativo y orientar la intervención y gestión de directivos y profesionales para la mejora de su funcionamiento, de tal manera de pegarse al modelo elegido, es decir que con la evaluación organizacional lo que se persigue es verificar que un sector de la realidad de la organización sujeta de estudio cumpla una teoría o modelo medible.

Cada autor utiliza teorías y modelos de comportamiento organizativo diversos, que conducen, a filtrar y observar la conducta organizativa desde diferentes perspectivas, lo que plantea la limitación de toda evaluación y a que sea un mito el querer obtener una denominada "evaluación completa y final", y que sea real la imposibilidad de realizarla.

Por lo tanto cualquier Evaluación Organizacional que se realice en una PYME ha de ser consciente de sus límites, marcados por los objetivos pretendidos y el modelo utilizado por evaluador; así el diagnóstico empresarial o evaluación de la organización, puede enfocarse en diferentes enfoques, así un punto de vista financiero, tecnológico, administrativo, de calidad, etc., el enfoque dependerá de lo que requiere la alta gerencia, junta de accionistas o inversor, y el conocimiento y habilidad del consultor en aplicar el modelo más adecuado que permita obtener los resultados solicitados.

Es importante señalar además, que los modelos existentes utilizados para el diagnóstico de una empresa, utiliza modelos en diferentes niveles de la organización; a nivel del individuo o del puesto, a nivel del grupo o unidades, y a nivel sistémico global, analizando las relaciones entre sus subsistemas internos, con otras organizaciones o con el entorno con el que operan, respectivamente.

Finalmente a una organización entendida como sistemas abiertos, de múltiples niveles (individual, grupal, organizacional, verticales, horizontales), inmersos en un contexto, y

susceptibles de diseño, se puede proponer cuatro elementos que deberían contemplarse en cualquier modelo de comportamiento organizativo o modelo de gestión organizativa: el Contexto (entorno e inputs), el Diseño (estructura, procesos de transformación), los Resultados (desempeño, productos) y la Retroalimentación o feedback.

En este capítulo no vamos a exponer la enorme cantidad de modelos existentes referidos a los distintos niveles mencionados que reflejan el pensamiento gerencial, ya que carece de sentido en este trabajo, lo que si se persigue es proponer al lector de mantener la mente abierta a la existencia de otros esquemas, a continuación se describen los modelos de gestión o modelos de evaluación que se consideran importantes con el fin de ejemplificar la existencia de otros modelos de gerenciamiento a mas de los modelos de calidad. Así se describirá el Modelo de Gestión Sistémico, Mysivale, y el Modelo Iberoamericano de Excelencia, como parte de la existencia de otros modelos diferentes a los de calidad. Adicionalmente también se realizará una descripción de los modelos de gestión de calidad más difundidos, y finalmente se analizará el modelo de gestión que normalmente utiliza una PYME, tomando en cuenta que éstas en su mayoría están conformadas por una unidad familiar o cerrada.

### **2.1.2. Evaluación Sistémica**

La visión sistémica es una herramienta de diagnóstico que incluye el análisis de varios sistemas como son el sistema de administración el cual incluye el sistema de planificación operacional, sistema de organización administrativa, sistema de administración de personal, Sistema de administración de bienes y servicios, sistema de administración financiera y el sistema de información, este modelo de evaluación se aplica cuando se requiere mejorar los procesos de soporte de una PYME.

### **2.1.3. Evaluación MYSIVALE**

Es un modelo y sistema de evaluación de alto desempeño aplicado en la empresa cubana, que se basa en herramientas de gestión que permiten, a partir de la medición

del desempeño organizacional, avanzar hacia etapas superiores en el desarrollo de las empresas, considerando tres estadios básicos: EFICIENTE, COMPETENTE y de ALTO DESEMPEÑO. El sistema se basa en la evaluación de la fase de desarrollo en que se encuentra la empresa y qué hacer para mejorar su desempeño en correspondencia con la Misión y la Visión de cada organización.

Se enfoca y considera como fundamentos conceptuales básicos la innovación (organizacional, de procesos y de productos), y los enfoques de sistema, procesos y mejora continua para el abordaje integral de la organización.

La aplicación de instrumentos de diagnóstico y evaluación, es importante ya que a partir de los resultados se determinan las brechas y criterios de mejora, sobre las cuales deberá trabajar la organización para alcanzar estadios.

#### **2.1.4. Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión**

El modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión es un Modelo supranacional que trata de crear un punto de referencia único en el que se encuentren reflejados los distintos modelos de excelencia nacionales de los países iberoamericanos.

Este Modelo es aplicable a Empresas privadas e Instituciones públicas de todo tipo de sector de actividad y tamaño, y sirve como referente para evaluar una organización, establecer planes de progreso, identificar sus puntos fuertes y áreas de mejora, y así mismo es una poderosa fuente de información para el desarrollo y la planificación estratégica.

El Modelo sirve también como referencia para el Premio Iberoamericano de la Calidad. Por ello, la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (FUNDIBEQ), propietaria del Modelo, lo desarrolla, actualiza y difunde gratuitamente.

El Modelo, que sirve también de referencia para el Premio Iberoamericano de la Calidad, incluye un Glosario Iberoamericano de Términos de Calidad y Excelencia. La evolución de los escenarios de la Organizaciones Públicas y Privadas propició en 2005 la actualización del Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión.

### **2.1.5. Los modelos de Gestión de la Calidad.**

El concepto de calidad afecta hoy por hoy a la gestión empresarial, ya que ésta gestión se realiza con modelos que definen sistemas organizativos que la empresa debe llevar a cabo si quiere obtener el correspondiente reconocimiento de certificación.

Los modelos han surgido de los premios y reconocimientos a nivel mundial, los que se han convertido en normas de exigencia común, entre los más destacados se tiene:

- Familia ISO-9000: Modelo internacional de gestión de la calidad adoptado por la mayoría de organizaciones.
- PREMIO EFQM DE EXCELENCIA: Premio Europeo de calidad total creado en 1991
- PREMIO DEMING: Premio japonés de calidad total creado en 1951.
- PREMIO MALCOM BALDRIGE: Premio americano de calidad total creado en 1987

Se puede mencionar que dentro de los sistemas de gestión de calidad, el más extendido es la norma ISO 9000

#### **2.1.5.1. Modelo de gestión organizacional basado en las Normas ISO 9000**

Las Normas internacionales ISO 9000 son normas genéricas, aplicables a la implantación de un modelo de gestión de calidad en una organización. Los modelos basados en estas normas son los más difundidos y de aceptación general en todos los países desarrollados.

La familia de normas ISO 9000:2005, está constituida por cuatro normas básicas, complementadas con un número reducido de otros documentos (guías, informes técnicos y especificaciones técnicas). Las cuatro normas básicas son:

- ISO 9000 (ISO 9000:2005): Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.
- ISO 9001 (ISO 9001:2008): Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.
- ISO 9004 (ISO 9004:2010): Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la sostenibilidad de los sistemas de gestión de calidad.
- ISO 19011 (ISO 19011:2002): Directrices para la auditoría de sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental.

Las dos normas (ISO 9001 e ISO 9004) forman un par coherente y aunque han sido elaboradas por separado, han sido diseñadas para completarse entre sí y pueden utilizarse como documentos independientes. La primera se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad, mientras que la segunda con un rango más amplio de objetivos, está especialmente orientada a la sostenibilidad del sistema de gestión de calidad, mejora continua, y eficiencia global de la organización.

#### **2.1.5.2. Modelo de gestión organizacional de Deming**

El modelo de Deming, se desarrolló en Japón en 1951 por la JUSE (Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros). Este modelo recoge la aplicación práctica de las teorías japonesas del Control Total de la Calidad o Control de la Calidad en toda la empresa. El principal objetivo de la evaluación es comprobar que mediante la implantación del control de calidad en toda la compañía, se hayan obtenido buenos resultados. El enfoque básico es la satisfacción del cliente y el bienestar público.

Este modelo llamado el de los 14 puntos de Deming, donde Deming pretende demostrar la importancia del papel de las personas, en especial de la dirección en la competitividad de las empresas, los puntos son los siguientes:

1. Ser constantes en el propósito de mejorar el producto o servicio, con el objetivo de llegar a ser competitivos, de permanecer en el negocio y de proporcionar puestos de trabajo.

2. Adoptar la nueva filosofía de “conciencia de la calidad”. Nos encontramos en una nueva era económica. Los directivos deben ser conscientes del reto, afrontar sus responsabilidades y hacerse cargo del liderazgo para cambiar.
3. Suprimir la dependencia de la inspección para lograr la calidad. Eliminar la necesidad de la inspección en masa, incorporando la calidad dentro del producto en primer lugar.
4. Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio. En vez de ello, minimizar el costo total. Establecer la tendencia a tener un solo proveedor para cualquiera artículo, con una relación a largo plazo, de lealtad y confianza.
5. Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio, para mejorar la CALIDAD y la productividad y así reducir los costos continuamente.
6. Instituir la formación en el trabajo.
7. Implantar el liderazgo. El objetivo de la supervisión debe consistir en ayudar a las personas, a las máquinas y a los aparatos para que hagan un trabajo mejor.
8. Desechar el miedo, de manera que cada uno pueda trabajar con la eficacia para la organización.
9. Derribar las barreras entre dependencias. Las personas de diferentes departamentos deben trabajar en equipo, para prever los problemas de producción y los que podrían surgir en el uso del producto, con el mismo o con el usuario.
10. Eliminar las metas numéricas, los carteles y los lemas que busquen nuevos niveles de productividad, sin ofrecer métodos que faciliten la consecución de tales metas. El grueso de las causas de baja calidad y baja productividad pertenece al sistema y, por tanto, caen más allá de las posibilidades del personal operativo.
11. Eliminar cuotas numéricas prescritas y sustituirlas por el liderazgo.
12. Eliminar las barreras que impiden al empleado gozar de su derecho a estar orgulloso de su trabajo.
13. Implantar un programa vigoroso de educación y auto – mejora.
14. Involucrar a todo el personal de la organización en la lucha por conseguir la transformación. Esta es tarea de todos.



### **2.1.5.3 Modelo de gestión organizacional de Malcom Baldrige**

El premio Nacional de Calidad Malcon Baldrige se crea en Estados Unidos en 1987, momento en el que la invasión de productos japoneses en el mercado estadounidense precisa de una respuesta por parte de las organizaciones de este país. En la creencia de que la Gestión de la Calidad Total es necesaria, surge el proyecto del Premio Nacional de la Calidad Americano. El Malcolm Baldrige es una extraordinaria herramienta a seguir para evaluar la excelencia en la gestión de la organización, con unos criterios de una profundidad realmente impresionante. Concede una enorme importancia al enfoque hacia el cliente y su satisfacción.

La misión de este premio es:

- Sensibilizar al país y a las industrias, promocionando la utilización de la Gestión de Calidad Total como método competitivo de gestión empresarial.
- Disponer de un medio de reconocer formal y públicamente los méritos de aquellas firmas que los hubieran implantado con éxito.

Los siete criterios en los que se basa el modelo son:

- 1) Liderazgo.
- 2) Planificación estratégica.
- 3) Enfoque al cliente y al mercado.
- 4) Información y análisis
- 5) Desarrollo y gestión de Recursos Humanos
- 6) Procesos
- 7) Resultados de negocio.

### **2.1.5.4 Modelo europeo de excelencia en la gestión organizacional (EFQM)**

La EFQM (European Foundation for Quality Management) fue fundada en 1988 por los presidentes de las 14 mayores compañías europeas, con el apoyo de la Comisión Europea. Actualmente son miembros de esta fundación más de 600 organizaciones.

El impulso para fundar esta poderosa red de administración fue la necesidad de crear un marco de trabajo para la mejora de la calidad, el cual estuviera basado en el modelo Malcom Baldrige de los Estados Unidos y en el Premio Deming en Japón, pero adecuado a las necesidades del contexto europeo.

El modelo de excelencia EFQM fue introducido en 1991 como el marco de trabajo para la autoevaluación de las organizaciones en la mayoría de los premios nacionales y regionales de calidad en toda Europa.

Desde sus inicios la EFQM se ha orientado por la visión de ayudar a crear organizaciones europeas fuertes que practiquen los principios de la administración de la calidad total en sus procesos de negocios y en sus relaciones con sus empleados, clientes, accionistas y comunidades donde operan.

Lo que pretende es estimular y asistir a las organizaciones en toda Europa para participar en las actividades de mejora enfocadas en lograr la excelencia en la satisfacción al cliente, la satisfacción de los empleados, el impacto en la sociedad y en los resultados de negocios.

Apoyar a los gerentes de las organizaciones europeas en la aceleración de transformar la administración de la calidad total en un factor decisivo en el logro de la ventaja competitiva a nivel global.

La EFQM tiene un rol clave en la mejora de la efectividad y la eficiencia de las organizaciones europeas al reforzar la importancia de la calidad en todos los aspectos de sus actividades. También contribuye asistiendo y estimulando el desarrollo de políticas para el mejoramiento de la calidad.

#### **2.1.5.4.1 El método de evaluación EFQM**

Es una aproximación holística y sistémica a la organización, con una metodología más bien cualitativa de evaluación, con una concepción determinada en la efectividad organizativa, y con un modelo explícito de interrelaciones entre diversas dimensiones concebidas.

El mencionado método de evaluación se basa en la evaluación del modelo creado por la EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad) conjuntamente con la Organización Europea para la Calidad (EOQ) y la Comisión Europea.

El modelo EFQM contempla una serie de variables (dimensiones), sobre las cuales se basa la Gestión de la Calidad de las organizaciones, agrupadas en dos categorías: Las facilitadoras o agentes o generadoras de calidad, que hacen referencia a cómo se consiguen los Resultados (Results), y éstos serían los objetivos perseguidos por la organización, en el momento de la evaluación.

Los agentes o facilitadores son cinco: el Liderazgo, la Dirección de personas, las Políticas y Estrategias, los Recursos, y los Procesos, mientras que los Resultados son cuatro: la Satisfacción al cliente, la Satisfacción del personal, el Impacto en la Sociedad, y los Resultados Empresariales, cada una de las nueve dimensiones constituye un criterio de Calidad, distribuidas en una escala de 1000 puntos, 500 para las cinco dimensiones Facilitadoras y 500 para las cuatro de Resultados, cada una de las dimensiones se subdividen en varias subdimensiones o subcriterios de evaluación que a su vez se hacen operativos en un conjunto de indicadores.

#### **2.1.6 Modelo de Gestión de una PYME**

Normalmente las PYMES se inician con emprendimientos familiares que en su inicio son apalancados por ingresos de los inversionistas los cuales dependen de una persona o familiar de confianza para administrar el negocio, o en su defecto un emprendimiento personal en el cual el emprendedor es el propietario del negocio.

La organizacional tradicional o clásica de una PYME en la mayoría de los casos responde a un acercamiento de una estructura jerárquica, sin que se ésta estructura se cumpla a cabalidad, así las principales características que obstaculizan una adecuada gestión para el crecimiento y formalización interna de la PYME, se tiene que ningún individuo es responsable totalmente de un proyecto, sin que se provea la orientación del proyecto y el empeño para lograr las tareas que lo requieren.

Muchas veces la decisión depende de una sola persona, del emprendedor que es la misma persona que genera las ventas para la PYME, o en otras en donde el grupo familiar está incorporado en la PYME, se trata de democratizar las decisiones con el fin de crear compromiso en los involucrados, pero que en la práctica recae la toma de decisión sobre la persona que es el dueño de la PYME, del grupo de mayor poder, debido a que las decisiones se diluyen al no haberse definido un mecanismo de decisiones, creando un ambiente de resistencia o sumisión en el grupo familiar; situación por la que la motivación e innovación decrece.

La PYME no tiene identificado al cliente focal point, por lo que la respuesta a la necesidad del cliente es lenta.

Manteniendo la PYME con el llamado “Efecto Reino”, en donde los jefes funcionales están concentrados en alcanzar y optimizar sus propios objetivos funcionales en completo aislamiento de las otras funciones, sub optimizando la organización como un todo, puesto que el foco de atención no es el cliente sino la propia función.

Una PYME con un gobierno orientado a procesos, incluye tres ingredientes que no se encuentran en estructuras jerárquicas o unipersonales, como son: el cliente, el producto y el flujo de trabajo.

Una de las principales características es que la responsabilidad sobre los procesos es entendida y asumida, es decir se entiende y se identifica los procesos que son críticos para el éxito de la organización, por lo que se tiene un claro y único responsable que

garantice la eficacia y eficiencia del proceso, siendo este una figura clave en la gestión de los procesos.

La necesidad que una PYME tenga estructuras fuertes y dinámicas, se vuelve prioritaria, en el pasado, las PYMES competían en un entorno que se caracterizó en su bajo ritmo de cambio, consecuentemente, ésta tuvo una estructura con un conjunto de unidades básicamente estables implementada en la subdivisión de diversas áreas funcionales. Rindiendo cuenta al Director General o Dueño.

Hoy estamos inmersos en un mercado de consumidores, caracterizado por un exceso de oferta en todos los sectores y donde el cliente es el rey. Hemos pasado de un exceso de demanda a un exceso de oferta, ser conscientes de que el proporcionar servicios de calidad adecuada, no sólo es suficiente, sino que simplemente es una de las condiciones necesarias para competir, con el fin de superar las expectativas de los clientes y ser ágiles, favorecer estructuras temporales que faciliten la implantación de sus estrategias es de suma importancia, a continuación se desarrolla una herramienta para la evaluación de una PYME basados en el modelo de calidad ISO9000.

## **2.2 Herramienta para el diagnóstico de una PYME según el modelo de calidad ISO 9000**

### **2.2.2 Diseño del formulario para la evaluación de una PYME**

Para determinar la herramienta para el diagnóstico de una PYME según el modelo de calidad ISO 9000, se determinó las afirmaciones que se consideran necesarias de acuerdo a la realidad de la Micro Empresa y a las exigencias del modelo. El formulario desarrollado para una Pyme se presenta en el Anexo 1, el mismo que permitirá recabar la información necesaria para realizar la evaluación de cualquier PYME, el mismo que se puede seguir mejorando de acuerdo a las aplicación en mas Empresas; adicionalmente en el mismo Anexo 1 se presenta el resultado de la evaluación realizada a la Micro Empresa de acuerdo al modelo propuesto.

## **2.3 Características, ventajas y beneficios de una PYME con un Sistema de Gestión de Calidad**

Una vez que se tiene acceso al dueño de la PYME, antes de que se inicie la aplicación de la herramienta de diagnóstico, se inicia un proceso de exposición de las características y ventajas de una empresa que cuenta posea un sistema de gestión de calidad, en este paso preliminar el consultor logra obtener cierta información, requerimientos y expectativas generales del cliente, así como también en la mayoría de casos se inicia el proceso de venta del proceso de implantación del sistema de gestión de calidad en la empresa.

### **2.3.1 Características**

Las características del sistema de gestión de calidad, y que se diferencian entre otros sistemas de gerenciamiento, constituyen los 8 principios del SGC, los mismos que marcan el límite y una guía para todas las operaciones del sistema:

- *Organización enfocada al cliente.* La Pyme depende de sus clientes, y por lo tanto debe comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse por superar sus expectativas.
- *Liderazgo de la dirección.* Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la Pyme. Ellos crean y mantienen un ambiente interno, en el cual el personal puede implicarse completamente en el logro de los objetivos de la Pyme.
- *Participación del personal.* El personal, a todos los niveles, es la esencia de una Pyme y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

- *Enfoque basado en procesos.* El resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionados se gestionan como un proceso.
- *Enfoque de sistema para la gestión.* Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y la eficiencia de una Pyme en el logro de sus objetivos.
- *Mejora continua.* La mejora continua del desempeño global de la Pyme debería ser un objetivo permanente de ésta.
- *Enfoque (objetivo) basado en hechos para la toma de decisiones.* Las decisiones eficaces se basan en el análisis de datos y la información.
- *Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.* La Pyme y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Se puede mencionar también las siguientes características importantes de una Pyme que acoge un SGC:

- Se mantiene cuatro grupos de actividades en la Pyme, como son los procesos para la Dirección, realizados por los dueños de la Pyme; Los procesos de gestión de todos los recursos necesarios para la operación de la Pyme; Procesos para la realización del producto, con los cuales se crea y mantiene el servicio que cumplan los requisitos del cliente, y finalmente los procesos de control por medio de los cuales se observa el cumplimiento de los tres procesos ya mencionados.
- El personal se compromete con la Pyme al entender y conocer detalladamente la norma y conocer la situación de la organización, donde está y donde debe llegar, planeando y diseñando y documentando el Sistema de Gestión de la Calidad Diseña y documenta los procesos.

- El gobierno de la Pyme logra superar pugnas de poder entre los propietarios y la administración, por medio de procesos en los cuales se toman las decisiones basadas en hechos.

### **2.3.2 Ventajas y Beneficios**

Las ventajas y beneficios de una Pyme, después de lograr implantar un sistema de gestión de calidad, se encuentran analizando el antes y después, del efecto que se produce en cada uno de los componentes de las actividades de la Pyme. Así por ejemplo se describen a continuación algunas de las ventajas y beneficios que se obtienen:

Un registro metódico y sistemático de las actividades empresariales, las cuales después de medir serán de objeto de análisis para emprender con proyectos de mejora, utilizando herramientas como: estadística descriptiva, índices de capacidad de proceso, diagrama de Pareto y estratificación, hoja de verificación, diagrama de Ishikawa, diagrama de dispersión, cartas o diagramas de control, estado de un proceso, metodología de las 5S, metodología para solución de problemas, seis sigma, cuadro de mando integral y muestreo aleatorio, entre otras.

Identificación de los procesos principales, que forman parte de la cadena de valor, en la cadena de suministro.

Se tienen procesos de prevención en lugar de resolver problemas, Mejora el ambiente de trabajo ya que los errores se previenen, se sabe que el proceso se puede mejorar y no se descarga los errores en las personas.

Las decisiones que toman los dueños o gerencia de la Pyme tienen un efecto mucho más de fondo y de mayor impacto.

Se logra cumplir requisitos para acceder a mercados y ventajas competitivas respecto a otras organizaciones que no tengan certificado.



## **CAPITULO III**

### **Diseño para la implementación del sistema de gestión de calidad en una empresa de servicio digital de primer piso (Sisweb)**

#### **3.1 Antecedentes**

Con el presente trabajo de investigación se proyecta motivar a la Pyme SISWEB, a considerar algunos cambios evolutivos hacia una filosofía de administración basada en la Norma ISO-9001. Se elabora la Visión, Misión, Política y Objetivos de la Pyme, junto con el Manual de Calidad y el Mapa de los Procesos de la organización, documentos que forman parte fundamental en el proceso de implantación.

#### **3.2 Definición de la misión, visión y política**

##### **3.2.1 Visión**

Somos una empresa que brindamos productos y servicios digitales de uso masivo de primer piso, que constantemente se adapta a las necesidades de los estudiantes de post grado, universitarios y de colegio, acoplándose en forma continua a los requerimientos de la sociedad, y cambios tecnológicos de la vida moderna; que permite apalancar a sus socios propietarios la creación de nuevas empresas enfocadas en un mercado de segundo piso.

##### **3.2.2 Misión**

Ofrecemos al público todos los servicios e infraestructura necesaria con que opera una oficina convencional, es decir ofrecemos al público comunicación ip, convencional y celular, acceso http, impresiones digitales planas, copias, scanner y fax junto con los servicios de venta de insumos de papelería para oficina y mantenimiento de equipos de computación, enfocados a la excelencia en el servicio a nuestros clientes, combinando el talento humano en la investigación e innovación para crear productos digitales de consumo masivo, de acuerdo a las tendencias y requerimientos del mundo contemporáneo.

En el Anexo 4 como parte de la organización de la Pyme se plantea el manual de funciones de Sisweb, el cual asigna las funciones y responsabilidades de las áreas de la Pyme.

### **3.2.3 Política de calidad**

Es compromiso de SISWEB entregar los servicios y productos digitales con calidad, continuidad y eficacia, estableciendo un programa de mejoramiento continuo para nuestros procesos y manteniendo nuestro Sistema de Gestión de Calidad, aumentando la creatividad para construir y encontrar los productos y servicios innovadores que permitan aumentar al máximo la satisfacción de las nuevas, cambiantes e innovadoras necesidades que tienen nuestros clientes, embebidos en la sociedad de la información.

Para cumplir con este compromiso, contamos con un plan estratégico para el periodo 2011 – 2016 basados en los siguientes objetivos rectores: finanzas, clientes satisfechos, estudios de mercado y necesidades de nuestros clientes y de la sociedad de la información y recurso humano capacitado comprometido y motivado.

### **3.2.4 Objetivos de calidad**

Los objetivos de calidad para Sisweb son:

- Tener un 99% de disponibilidad de equipos de computación para el acceso a la navegación http.
- Tener una acceso de voz ip al 98% de países del mundo con tarifas competitivas
- Determinar el 70% de nuevos requerimientos de nuestros clientes generados por la sociedad de la información.
- Mantener el 90% de la infraestructura tecnológica disponible al 100% de la capacidad.
- Disminuir en un 50% los reclamos por servicios en atención al cliente.
- Disminuir en un 70% los productos no conformes en el servicio de impresión.
- Incremento de facturación por cada servicio en el 30% respecto al año anterior.
- Cumplir con el plan de capacitación en un 80%
- Tener un Sistema de Gestión de Calidad implementado y mejorarlo

### **3.3 Manual de calidad**

En el Manual de Calidad de Sisweb, se especifica la misión y visión de la PYME con respecto a la calidad así como la política de la calidad y los objetivos que apuntan al cumplimiento de dicha política.

Además se expone la estructura del Sistema de Gestión de la Calidad el cual es un documento público al interior de la Pyme, cosa que no ocurre con los manuales de procedimientos e instructivos.

Este manual constituye en el documento "Maestro" en el cual Sisweb establece como dar cumplimiento a los puntos que marca la Norma ISO 9001:2008 y de él se derivan Instructivos de uso de equipos, Procedimientos, Formatos, etc, también se recoge la gestión de la Pyme, y el compromiso de ésta hacia la calidad.

Se debe indicar que para desarrollar la presente investigación se contó con el auspicio de los dueños fundadores de la Micro Empresa Sisweb, compromiso de socializar y poner en marcha su implantación con el afán de minimizar el impacto que ha ocasionado la competencia y los nuevos retos contemporáneos en la sociedad, que podría comprometer su existencia.

Desde el punto de vista legal y reglamentario interno, la Micro Empresa, no cuenta con la formalidad suficiente en sus decisiones y actividades, aunque para éstas, cuenta con el respaldo de sus socios, sin embargo, se considera necesario y de mucha importancia que los procesos internos que ejecuta la Micro Empresa sean difundidos técnicamente a sus socios y usuarios, dinamizando un ciclo mutuamente beneficioso de entrega - recepción de información del por qué y para qué, desde – hasta, cómo y cuándo se ejecutan los procesos así como los cambios, mejoras y/o acciones correctivas que puedan ser sugeridos por los socios.

Forman parte de Sisweb un alto porcentaje de usuarios de tipo estudiantes de diseño y estudiantes de diferentes niveles académicos, que han disminuido la solicitud de servicio, han incrementado los niveles de competencia tanto en número como en calidad de servicio por otras empresas de similares características, lo que avoca la implementación de medidas emergentes para mantener y crecer la Micro Empresa.

El crecimiento de la competencia en el área de impacto de la Pyme, ha generado la necesidad de diversificar nuevos productos a sus usuarios como parte de la gestión para mantenerse en el mercado, una de las alternativas propuestas a los socios propietarios es mediante la formalización de los procesos como parte de un sistema de gestión de calidad, para que de manera ordenada, controlada y sistemática se logre, entre otros objetivos masificar y ampliar la cobertura de los servicios.

En cuanto a la administración de la Micro Empresa tiene graves falencia en a la ejecución y seguimiento de los proyectos y tareas decididas por los socios, debido a que no ha existido una estructura orgánica definida en forma tácita, la misma ha sido siempre en forma implícita, el presente trabajo ha logrado definir las responsabilidades

de los cargos y personal necesario para que la gestión de la Pyme alcance los objetivos propuestos, sin embargo se ha manifestado a los socios que el proceso de implantación requiere tiempo para ajustar el cumplimiento de procesos levantados por las personas responsables.

Existen en la Micro Empresa, muy buenas ideas de nuevos productos y servicios, pero éstos no se han desarrollado. La explotación, innovación y mejoramiento del sistema de gestión de calidad permitirá incorporación soluciones para la Pyme y para los usuarios, actividades que pegadas al proceso de Innovación que se ha diseñado en el presente sistema de calidad, permitirá incrementar el nivel de satisfacción tanto a los usuarios, al cubrir sus requerimientos como a los socios propietarios al permitir la apertura de nuevos nichos de mercado para la Pyme.

El Sistema de Gestión de Calidad (SGC), que en su parte medular radica el manual de calidad, constituye el universo de un método concreto que concede especial valor a mejorar técnicamente los procesos existentes, apoyándose en la creatividad, la iniciativa y la participación del personal de la Micro Empresa Sisweb, en consecuencia es un elemento fundamental para la mejora de la competitividad.

Finalmente, en el Anexo 2 se desarrolla el Manual de la Calidad para Sisweb, que como ya se mencionó, es un documento en el cual se describe con claridad lo que hace la organización para alcanzar la calidad mediante la adopción del Sistema de Gestión de la Calidad; y en el Anexo 3 se presenta los procedimientos para la Pyme, los cuales son parte del Sistema.

### **3.4 Caracterización de los procesos**

El enfoque basado en procesos significa que en la Pyme se debe realizar la identificación y gestión sistemática de los procesos empleados, de las interacciones entre los mismos y de sus implicaciones en términos de gestión.

Los “elementos de entrada” de los proceso están constituidos fundamentalmente por la percepción de los requisitos de los clientes (y de otras partes interesadas) y los resultados son evaluados a partir de información relativa a la percepción de los mismos sobre el cumplimiento de sus necesidades y expectativas.

La caracterización de los procesos implica la definición de éstos, así identificar las salidas o producto, los tipos de clientes y sus requerimientos como elementos que tiene que producir el proceso, tomando en cuenta las entradas y los proveedores con que se cuenta, junto con las tareas transformadoras, describiendo los participantes y propietarios del proceso y las actividades que permiten implementar los requerimientos al construir el producto o servicio de acuerdo a los límites del proceso es uno de los principales retos en la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad.

En el mencionado contexto se puede definir como un proceso de trabajo a los pasos, tareas o actividades que tienen un principio y un final, que utilizando inputs produce un bien tangible o servicio intangible como output, en el cual las tareas incorporan valor a las entradas.

Las entradas son los materiales, equipamiento, información, recurso humano, monetarios, o condiciones medio ambientales necesarias para llevar a cabo el proceso, mientras que las salidas son el producto o servicio creado en el desarrollo del proceso; el cual se entrega al cliente.

Identificar los productos en una caracterización de proceso es muy importante, ya que depende de éstos diagramar una realidad de forma adecuada, que permita medir sus actividades; así los productos tangibles son aquellos productos que ocupan espacio que tienen altura, peso, color, olor y que pueden ser enviados a un cliente, mientras que los servicios son cosas que se hacen por alguien, por ejemplo llevar a alguien a un sitio, resolver el problema de otra persona, o arreglar alguna cosa.

En cuanto a los clientes, éstos pueden ser de dos tipos, internos y externos, así un cliente externo se lo puede mirar como un usuario del producto o servicio global de

una Pyme, que no es miembro de la misma, mientras que un cliente interno es aquel que es parte de la organización.

El levantamiento de los procesos de Sisweb implicó la consideración de aspectos tales como la comprensión y cumplimiento de los requisitos de la Pyme, el análisis de los procesos en términos del valor que aportan al logro de los objetivos de la organización y el establecimiento de sus secuencias y sus interrelaciones, la caracterización del presente trabajo fue aplicado a la empresa Sisweb, y se presenta en el Anexo 5

### **3.5 Diseño del seguimiento y medición de los procesos**

La Pyme debe identificar métodos de medición y realizar mediciones para evaluar el desempeño del proceso.

Las mediciones se utilizan para gestionar actividades del día a día, para evaluación de los procesos que pueden mejorar escalonada mente, así como para los proyectos de mejora continua que se alinean con la visión y los objetivos estratégicos de la Pyme.

Por lo que los indicadores de gestión alinean los procesos con la estrategia de la Pyme, una herramienta que consolida los objetivos, las estrategias y la visión organizacional es el BSC (Cuadro de Mando Integral), sin embargo que el presente trabajo no tiene por objeto desarrollar una herramienta como la que se menciona, sin embargo se determina como parte de la caracterización de los procesos desarrollados en el numeral 3.4, los indicadores más importantes que ayudaran a monitorear el presente SGC.

## CAPITULO IV

### Conclusiones y recomendaciones

#### 4.1 Conclusiones

En el Diseño para la implantación del Sistema de Gestión de Calidad en la Pyme Sisweb se determinan las siguientes conclusiones y recomendaciones:

1. Se verificó que la Gestión de la Calidad que se encuentra implantándose en Sisweb es “el conjunto de acciones encaminadas a planificar, organizar y controlar la función de la calidad de la Micro Empresa” y que en los procesos implantados se utiliza en forma práctica el círculo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) de William Deming como una herramienta muy valiosa para llevar adelante la mejora continua de un proceso, conceptos que van en concordancia con las normas ISO9000.
2. Respecto al enfoque basado en procesos, contenidos en la Norma ISO 9001:2008, rompió los esquemas en la Micro Empresa ya que la mayoría de organizaciones incluida Sisweb, en nuestro país son administradas mediante la estructura funcional y piramidal. Uno de los mayores logros fue lograr que los socios dueños analicen los problemas de la Micro Empresa con un enfoque de procesos, es decir analizar todos los componentes que afecta a las tareas y áreas, es decir entradas, recursos y controles lo que está conduciendo a priorizar las metas a largo plazo, y al alcance de misión y visión.
3. La adopción de un Sistema de Gestión de la Calidad, por parte de SISWEB, y su correspondiente certificación a través de la norma ISO 9001:2008, se ha convertido en un objetivo para los socios dueños, además que éstos están seguros que será un apalancamiento que abrirá nuevos campos de productos y servicios a ofertar, comenzando ya a sistematizar el análisis de la competencia identificado formalmente fortalezas y debilidades de los competidores.



4. La deficiente organización interna que poseía SISWEB, está siendo superada en un proceso paulatino; sin embargo que no se dispone de personal específico para cada área de trabajo, se ha identificado las funciones y responsabilidades de las unidades operativas necesarias para el negocio que junto con los registros del proceso, son un soporte para dar continuidad a las tareas que se necesita cumplir, registros que permiten determinar los requerimientos y demanda del mercado objetivo de la Micro Empresa.
5. La estructuración del Sistema de Gestión de Calidad, que se está implementado en Sysweb está logrando obtener beneficios internos por cuanto se encuentra optimizando los procesos de la Micro Empresa dándole consistencia a sus operaciones, medición al interior de la organización, mejoramiento la de los procesos documentados, incrementar la eficacia y la productividad operacional.
6. El mejoramiento interno también ha permitido mejorar la propuesta de servicios, la cual se ha constituido como una estrategia para entrar en el mercado de manera decidida.
7. La Micro Empresa está en un plano de elevar su competitividad frente a sus similares, la imagen de garantía y solidez que se encuentra construyendo constituyen en valor agregado sobre los productos y servicios de la Micro Empresa, para satisfacer la demanda de los clientes.
8. La cultura enfocada al mejoramiento continuo, disminución de costos por desperdicio, y mejoramiento de la comunicación empresarial, ha llevado a que exista una mayor satisfacción de los estudiantes de colegios, universidades y postgrado de los centros educativos del sector y público extranjero principales clientes de la Micro Empresa.

9. El SGC que se encuentra en implantación en la Micro Empresa ha permitido a sus socios, ya a tomar decisiones basadas en información, es así que los registros del uso de servicios, ha permitido tomar la decisión de eliminar el costo reduciendo el desperdicio provocado en el servicio ocasionado por la navegación http.
10. Lo que se espera a corto plazo con el SGC, y que se encuentra determinado en índices de Gestión es alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado local, además de generar destrezas que generen las fortaleza necesarias para introducir nuevos productos para otros segmentos de mercados.

#### **4.2 Recomendaciones**

A los socios fundadores de la Micro Empresa Sisweb.

Con la finalidad de optimizar la gestión organizativa de la Pyme, y que se cumpla con la misión para la cual fue creada y se alcancen los objetivos propuestos en términos de eficiencia, eficacia, calidad y efectividad, se sugiere se aplique las siguientes recomendaciones:

1. Mejorar la capacidad de inversión para el crecimiento, como alternativa podría propenderse a la formalización de la Micro Empresa mediante la incorporación de personas habilitados para ser nuevos socios, lo que incrementará el capital y crecimiento de la organización.
2. Contratar un Gerente o Administrador para la supervisión y control de las actividades de las áreas financiera y operativa; mediante la implantación del Sistema de Gestión de Calidad.
3. Validar los indicadores de gestión propuestos en este trabajo de investigación, y en base de herramientas de control estadístico y de calidad

definir estándares de gestión, de modo que se puedan medir y comparar los resultados tangibles e intangibles que se obtengan de la gestión de la administración de la Micro Empresa.

4. Capacitar a los dueños socios de la Micro Empresa en el impulso de proyectos empresariales con la finalidad de disminuir el nivel de riesgos en las nuevas inversiones de los nuevos productos propuestos.
5. Evaluar periódicamente los indicadores desarrollados, para que éstos pasen a conformar el tablero de Mando Integral de la Empresa con la finalidad de verificar sus beneficios y establecer mejoras.
6. Empezar la implementación del sistema de gestión de calidad, previo a conseguir la certificación de la Norma ISO 9001:2008.

## **DEMOSTRACIÓN DE HIPOTESIS**

La aplicación de las teorías y herramientas relacionadas con el Sistema de Gestión de Calidad en la Micro Empresa Sisweb, permitieron identificar el entorno organizacional en el que se desenvuelve, a partir de una evaluación basada en la Norma ISO 9001: 2008; desde el punto de vista de la evaluación planteada se facilitó el enfoque de las principales debilidades que tiene la Organización con respecto a la Norma, orientando la definición de estrategias como parte de las perspectivas de aprendizaje, procesos internos, clientes y financieras, en las que se observó que la interrelación de los procesos que al estar alineados con objetivos comunes permiten su interrelación, para el crecimiento y ordenamiento de las actividades de la Pyme.

Además la aplicación de procedimientos a lo largo del trabajo de levantamiento de información hasta la elaboración del diseño del Sistema de Gestión de Calidad ha facilitado la visión de las perspectivas y los controles para la ejecución de los objetivos planteados con el diseño de los Indicadores propuestos, por lo que el presente trabajo de investigación se ha constituido en el inicio para la obtención de la Certificación y mejoramiento de la competitividad de la Micro Empresa.

## BIBLIOGRAFIA

1. Arturo Inda Cunningham, 2000, **El Mapa Una Guía de mejoramiento de la calidad en la pequeña y mediana empresa, basada en el método de W. Edward Deming**, OEA
2. Gestión de la Calidad Total 1997 **Proyecto "Sistemas de Gestión de la Calidad Total", financiado por la Organización de los Estados Americanos, -OEA- y la Agencia Técnica de Cooperación Alemana -GTZ**
3. Norma ISO 9001:2008
4. GALLOWAY Dianne, Mejora Continua de Procesos, Barcelona 2002, Ediciones Gestión
5. KAPLAN, Robert S. y NORTON, David P. (2001): El Cuadro de Mando Integral, Barcelona, Ediciones Gestión 2000,S.A, Barcelona, España, 2001.
6. OLVE, Nils-Goran; ROY, Jan y WETTER, Magnus (2004); Implantando y Gestionando el Cuadro de Mando Integral, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, S.A.
7. RICO, R. (2001): Total Quality Management. Buenos Aires. Ediciones Macchi.
8. SENLLE, Andrés, ISO 9000-2000 Calidad y Excelencia de Gestión, Barcelona, 2000.
9. 19 AGURTO Espinosa Patricio, La Planificación Empresarial, Guía complementaria UTPL segundo módulo, tercer semestre de la Maestría en Auditoría de Gestión de la Calidad

10. GOODSTEIN Leonard y otros, Planeación Estratégica Aplicada, Ed McGRAW-HILL Interamericana, Bogotá, Colombia, 1998.
11. MARTINEZ Pablo, Introducción al Diseño de Indicadores, Cuarto Modulo, Especialidad en Auditoría de Gestión de Calidad, UTPL, 2009.
12. POYEEAUX, Ana Rita, Planificación y Dirección Estratégica 1998
13. LEÓN Marcelo, El Proceso de la Auditoría, Modulo 2 Diplomado en Auditoría de Gestión de Calidad, UTPL, Loja, 2007.
14. GUTIERREZ Humberto, Calidad Total y productividad 2da edición, México, McGraw-Hill Interamericana, 2005

**Páginas Web:**

Wikipedia, Enciclopedia libre, página web <http://es.wikipedia.org/wiki/>, consulta: Mapa Estratégico, última actualización 18-04-2011

De Gerencia.com; Gerencia de negocios en Hispanoamérica; [en línea] [http://www.degerencia.com/tema/indicadores\\_de\\_gestion](http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion); actualizado a enero 2011, consulta en abril 2011.

Ecuapyme  
<http://www.ecuapymes.com/ecuapymes/queesunapyme.htm>

Cámara de la pequeña industria guayas  
<http://www.capiq.org.ec>

Cámara de la pequeña industria de pichincha capeipi  
<http://www.pequenaindustria.com.ec>

Comunidad Andina de Naciones  
[www.comunidadandina.org](http://www.comunidadandina.org)

Pymes Andinas

<http://www.comunidadandina.org/pymes.htm>

Developed Center

[www.oecd.org](http://www.oecd.org)

Herramienta gerencial modelo y sistema de evaluación de la empresa cubana

[http://innred.net/files/doc/1181660338\\_GECYT%20%20MYSIVALE.pdf](http://innred.net/files/doc/1181660338_GECYT%20%20MYSIVALE.pdf)

## **ANEXOS**

1. Modelo para Diagnóstico de PYMES aplicado a SISWEB
2. Manual de Calidad SISWEB
3. Procedimientos del Sistema de Calidad para SISWEB
4. Manual de Funciones de SISWEB
5. Caracterización de los Procesos SISWEB



**Anexo 1.1**  
**Diagnóstico**

## DIAGNOSTICO DEL CUMPLIMIENTO REQUISITOS NORMA ISO 9001:2008 PARA PYMES

Capitulo	Requisito	Cumplimiento		Preguntas
		Si	No	
<b>4</b>	<b>Sistema de Gestión de la Calidad</b>			
	4.1 Requisitos Generales			> Se han identificado los procesos y sus interrelaciones.? > Se encuentra definidos los criterios y métodos que aseguren que los procesos y la operación sea eficaces?
	<b>4.2 Requisitos de la Documentación</b>			
	4.2.1 Generalidades			> ¿Se disponen de objetivos de calidad en concordancia con la política definida? > Se ha definido el alcance del SGC y la justificación de sus exclusiones? > Existe tratamiento para los documentos obsoletos y para el control de los documentos externos?
	4.2.2 Manual de la Calidad			> Se dispone de un Manual de Calidad?
4.2.3 Control de los Documentos .			> Se evidencian procedimientos operativos documentados (entendidos y utilizados) a fin de que se asegure la eficaz Planificación, operación y control de los procesos.?	

	4.2.4 Control de los registros			> Existe un procedimiiiento para el control de los registros?
<b>5</b>	<b>Responsabilidad de la Dirección</b>			
	5.1 Compromiso de la dirección			> Los dueños de la PYME están comprometidos con el desarrollo e implementación de un SGC bajo la Norma ISO 9001:2008? > Se evidencia el estableciniiento de la polltica de calidad.? > Se encuentra establecida la Misión de la empresa.? > Los recursos se planifican en base a las necesidades de la empresa?
	5.2 Enfoque al Cliente			> Los reclamos de los clientes son atendidos y monitoreados?
	5.3 Política de la Calidad			> Existe una Polltica de Calidad declarada, por lo tanto se encuentra difundida y entendida en la organización?
	<b>5.4 Planificación</b>			
	5.4.1 Objetivos de la Calidad			> Se encuentran establecidos formalmente.? > Son transmitidos a los miembros de la PYME de una manera formal.?

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad			> Se evidencia una planificación de la calidad de los servicios de manera formalizada, que contemple los procesos y recursos necesarios y la mejora continua de la gestión del negocio.?
<b>5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación</b>			
5.5.1 Responsabilidad y Autoridad			> Se evidencia que las responsabilidades y autoridades están definidas formalmente en un organigrama.?
5.5.2 Representante de la dirección			> Se ha designado al representante de la dirección ante el SGC.?
5.5.3 Comunicación Interna			> Existen medios de comunicación apropiados para realizar la comunicación interna como son: correo electrónico, vía telefónica, reuniones semanales?
<b>5.6 Revisión por la Dirección</b>			
5.6.1 Generalidades			> Se dispone de una planificación para revisar el SGC a intervalos definidos.?
5.6.2 Información para la Revisión			> Se evidencia que las reuniones de Propietarios de la PYME se revise el SGC o el modelo de Gestión ?

	5.6.3 Resultados de la revisión			> Se mantienen los registros de las reuniones gerenciales relacionadas con la revisión y mejoramiento del modelo de Administración. ?
6	<b>Gestión de los Recursos</b>			
	6.1 Provisión de Recursos			> Se evidencia en el presupuesto que se han determinado los recursos para implementar y mantener un modelo de Gestión?
	<b>6.2 Recursos Humanos</b>			
	6.2.1 Generalidades			> Se evidencia la existencia de carpetas con la documentación básica del personal.? > Se evidencia el organigrama de la organización.?
	6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación			> Existe la definición de la competencia del personal hasta los mandos de jefaturas.? > Se han establecido las funciones y responsabilidades escritas para los diferentes cargos.? > La organización ha detectado las necesidades de capacitación de sus empleados ? > Se evalúa la eficacia de la capacitación? > Existe un plan motivacional para el personal? > Disponen de un Reglamento Interno de Trabajo, que está aprobado por el Ministerio de Trabajo y RR HH?
	6.3 Infraestructura			>La organización cuenta con: oficinas administrativas y operativas adecuadas a sus requerimientos ?

	6.4 Ambiente de Trabajo			<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Se evidencia la instalación de extintores en las zonas requeridas.?</li> <li>&gt; Los cambios y adecuaciones de las instalaciones se hacen de acuerdo con las necesidades?</li> </ul>
<b>7</b>	<b>Realización del servicio</b>			
	7.1 Planificación de la realización del producto			<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; La organización tiene identificados los procesos, en cuanto a verificación, validación, seguimiento, inspección de los mismos, así como los criterios de aceptación.?</li> <li>&gt; Se tiene una planificación de los diferentes servicios y se proveen los recursos en base de la necesidad.?</li> <li>&gt; La organización esta segura que cuenta con todos los servicios adicionales que requiere el cliente.</li> </ul>
	<b>7.2 Procesos relacionados con el cliente</b>			
	7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto			<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Los requisitos de los clientes se evidencian?</li> <li>&gt; Se evidencia el cumplimiento de los requisitos legales, para obtener las licencias de funcionamiento, registros de operación, constitución de la empresa?</li> </ul>
	7.2.2 Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto			<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Los requisitos del cliente se los traslada al área de ventas.?</li> <li>&gt; Cuando cambian los requisitos especificados por el cliente, éstos son gestionados en el área de ventas.?</li> <li>&gt; Se dispone de productos definidos u ofertas regulares y otros hechos a la medida del</li> </ul>

			cliente.?
7.2.3 Comunicación con el cliente			> La comunicación con el cliente la mantienen por: perfil, necesidad, complejidad y capacidad de respuesta del área de Ventas?
<b>7.3 Diseño y desarrollo</b>			
7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo.			>En el caso de realizar labores de ingeniería (desarrollo/diseño) de cualquier rama / producto ¿La empresa planifica adecuadamente las etapas de diseño?
7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo			> ¿Los datos de partida del diseño son claros y están completos?
7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo			> ¿Los resultados del diseño están documentados, y satisfacen los datos de partida?
7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo			> ¿Se llevan a cabo revisiones del diseño formales y documentadas?
7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo.			> ¿Se verifican y validan los datos finales del diseño formales respecto de los requisitos del cliente?

7.3.6 Validación del diseño y desarrollo			> ¿Se validan debidamente las modificaciones del diseño?
7.3.7 Control de cambios del diseño y desarrollo.			> ¿Se documentan debidamente las modificaciones del diseño?
<b>7.4 Compras</b>			
7.4.1 Proceso de Compras			<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Se han definido los criterios para la selección de los proveedores.?</li> <li>&gt; Se hace la reevaluación de los proveedores?</li> <li>&gt; Los requerimientos de compras son solicitados en la solicitud de materiales por las personas que requieren insumos, repuestos, con esto se genera la orden de compra.?</li> <li>&gt; Se evidencia una lista de proveedores calificados?</li> <li>&gt; Están definidos los criterios para la calificación, evaluación y reevaluación de proveedores?</li> <li>&gt; Se mantienen registros de las evaluaciones realizadas a los diferentes proveedores.?</li> <li>&gt; Se Compra servicios con los cuales ya se tienen establecidos convenios?</li> </ul>
7.4.2 Información de las Compras			>¿La Información de compras responde a la necesidad documentada de los procesos?
7.4.3 Verificación de los Productos Comprados			>¿Se deja evidencia de la conciliación de los productos comprados con las ordenes de compra?
<b>7.5 Producción y prestación del servicio</b>			



	7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio			> ¿Se controla la producción de productos y la prestación de servicios?
	7.5.2. Validación de los procesos de producción y de la prestación de servicio			> La empresa valida los procesos de prestación de servicios especiales? > Puede demostrar la capacidad de sus procesos para alcanzar los resultados planificados?
	7.5.3 Identificación y Trazabilidad			> Se evidencia que se tiene establecida la trazabilidad de los servicios desde que se inician hasta su entrega a los clientes finales?
	7.5.4 Propiedad del Cliente			> Se identifica el producto de cada cliente?
	7.5.5 Preservación del producto			> Se puede excluir este requisito por la naturaleza de los servicios que entrega.? Esta situación es permitida por la Norma
	7.6 Control de los Dispositivos de Seguimiento y de Medición			> Se dispone de mecanismos para medir que afecten a la calidad del servicio
<b>8</b>	<b>Medición, análisis y mejora</b>			
	8.1 Generalidades			
	<b>8.2 Seguimiento y Medición</b>			

8.2.1 Satisfacción del Cliente			<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Se evidencia la medición de la Satisfacción del Cliente con los Comment Cards, sugerencias en la web o a través de otro medio.?</li> <li>&gt; Operaciones genera el análisis de las encuestas y éstas se entregan a Ventas , Marketing y a Gerencia General para que tomen las acciones correctivas necesarias?</li> <li>&gt; El departamento de Marketing y Ventas está comenzando a realizar ciertas actividades que ayuden a determinar targets, preferencias, gustos de los consumidores.?</li> <li>&gt; Se hace un análisis de la competencia en relación con los precios de sus competidores?</li> <li>&gt; Operaciones realiza la tabulación de los datos relacionados con la satisfacción de los clientes?</li> <li>&gt; Están determinados los métodos para el análisis de datos de satisfacción del cliente?</li> </ul>
8.2.2 Auditoria Interna			<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Se evidenció la realización de auditorías de calidad?</li> <li>&gt; Se encuentra establecido un procedimiento documentado para la ejecución de las auditorías internas ?</li> </ul>
8.2.3 Seguimiento y Medición de los Procesos			<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Se evidencia que existan responsables, y metodología para verificar que se cumplan los requisitos de los servicios y del Proceso?</li> <li>&gt; Se mantienen los registros de conformidad de la capacidad de los procesos y de los servicios?</li> </ul>
8.2.4 Seguimiento y medición del producto			<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Se evidencia los criterios de medición de los procesos.?</li> <li>&gt; Se dispone de indicadores para medir cada proceso?</li> </ul>

8.3 Control del Producto no Conforme			<p>&gt; Hay un tratamiento para el control de los servicios no conformes detectados en las etapas anteriores a su entrega.?</p> <p>&gt; Se encuentra establecido un procedimiento documentado para el control de los servicios no conformes?</p> <p>&gt; Existen registros de los servicios entregados a los clientes, los cuales están en una bitácora.?</p> <p>&gt; Cuando se da mal un servicio se evidencia una política de compensación al cliente?</p>
8.4 Análisis de Datos			<p>&gt; Se evidencia la existencia de mecanismos para recopilar y realizar el análisis de datos que proporcionen información de la satisfacción del cliente, conformidad con los requisitos del servicio, análisis de los proveedores, características y tendencias de procesos y servicios.?</p>
<b>8.5 Mejora</b>			
8.5.1 Mejora Continua			<p>&gt; Se evidencia que existen metodologías escritas para lograr la mejora continua en la PYME?</p> <p>&gt; Se evidencia la existencia de un procedimiento documentado para establecer las acciones correctivas y preventivas como pide la Norma?</p>
8.5.2 Acción Correctiva			

	8.5.3 Acción Preventiva			
<b>Total de la Evaluación del Cumplimiento de la Norma ISO 9001:2008</b>				

**Anexo 1.2 Diagnóstico o evaluación para una Pyme de acuerdo a la norma ISO 9001:2008 caso de aplicación Sisweb**

## DIAGNOSTICO O EVALUACION PARA UNA PYME DE ACUERDO A LA NORMA ISO 9001:2008 CASO DE APLICACIÓN SISWEB

Capitulo	Requisito	Cumplimiento		Preguntas
		Si	No	
<b>4</b>	<b>Sistema de Gestión de la Calidad</b>			
	4.1 Requisitos Generales		<b>2</b>	> Se han identificado los procesos y sus interrelaciones? > Se encuentra definidos los criterios y métodos que aseguren que los procesos y la operación sea eficaces?
	<b>4.2 Requisitos de la Documentación</b>			
	4.2.1 Generalidades		<b>3</b>	> Se disponen de objetivos de calidad en concordancia con la política definida? > Se ha definido el alcance del SGC y la justificación de sus exclusiones? > Existe tratamiento para los documentos obsoletos y para el control de los documentos externos?
	4.2.2 Manual de la Calidad		<b>1</b>	> Se dispone de un Manual de Calidad?
4.2.3 Control de los Documentos .		<b>1</b>	> Se evidencian procedimientos operativos documentados (entendidos y utilizados) a fin de que se asegure la eficaz planificación, operación y control de los procesos.?	

	4.2.4 Control de los registros		1	> Existe un procedimiento para el control de los registros?
5	<b>Responsabilidad de la Dirección</b>			
	5.1 Compromiso de la dirección	3	2	> Los dueños de la PYME están comprometidos con el desarrollo e implementación de un SGC bajo la Norma ISO 9001:2008? > Se evidencia el establecimiento de la política de calidad? > Se encuentra establecida la Misión de la empresa? > Los recursos se planifican en base a las necesidades de la empresa?
	5.2 Enfoque al Cliente		1	> Los reclamos de los clientes son atendidos y monitoreados?
	5.3 Política de la Calidad		1	> Existe una Política de Calidad declarada, por lo tanto se encuentra difundida y entendida en la organización?
	<b>5.4 Planificación</b>			
	5.4.1 Objetivos de la Calidad		1	> Se encuentran establecidos formalmente? > Son transmitidos a los miembros de la PYME de una manera formal.?

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad		1	> Se evidencia una planificación de la calidad de los servicios de manera formalizada, que contemple los procesos y recursos necesarios y la mejora continua de la gestión del negocio.?
<b>5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación</b>			
5.5.1 Responsabilidad y Autoridad		1	> Se evidencia que las responsabilidades y autoridades están definidas formalmente en un organigrama.?
5.5.2 Representante de la dirección		1	> Se ha designado al representante de la dirección ante el SGC.?
5.5.3 Comunicación Interna	1		> Existen medios de comunicación apropiados para realizar la comunicación interna como son: correo electrónico, vía telefónica, reuniones semanales?
<b>5.6 Revisión por la Dirección</b>			
5.6.1 Generalidades		1	> Se dispone de una planificación para revisar el SGC a intervalos definidos.?
5.6.2 Información para la Revisión		1	> Se evidencia que las reuniones de Propietarios de la PYME se revise el SGC o el modelo de Gestión ?
5.6.3 Resultados de la revisión		1	> Se mantienen los registros de las reuniones gerenciales relacionadas con la revisión y mejoramiento del modelo de Administración. ?



<b>Gestión de los Recursos</b>			
6.1	Provisión de Recursos	1	> Se evidencia en el presupuesto que se han determinado los recursos para implementar y mantener un modelo de Gestión?
<b>6.2 Recursos Humanos</b>			
6.2.1	Generalidades	1	1 > Se evidencia la existencia de carpetas con la documentación básica del personal.? > Se evidencia el organigrama de la organización.?
6	6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación	1	5 > Existe la definición de la competencia del personal hasta los mandos de jefaturas.? > Se han establecido las funciones y responsabilidades escritas para los diferentes cargos.? > La organización ha detectado las necesidades de capacitación de sus empleados ? > Se evalúa la eficacia de la capacitación? > Existe un plan motivacional para el personal? > Disponen de un Reglamento Interno de Trabajo, que está aprobado por el Ministerio de Trabajo y RR HH?
	6.3 Infraestructura	1	>La organización cuenta con: oficinas administrativas y operativas adecuadas a sus requerimientos ?
	6.4 Ambiente de Trabajo	1	1 > Se evidencia la instalación de espacios adecuados considerando la seguridad.? > Los cambios y adecuaciones de las instalaciones se hacen de acuerdo con las necesidades?

<b>7</b>	<b>Realización del servicio</b>		
	7.1 Planificación de la realización del producto		<p><b>3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; La organización tiene identificados los procesos, en cuanto a verificación, validación, seguimiento, inspección de los mismos, así como los criterios de aceptación.?</li> <li>&gt; Se tiene una planificación de los diferentes servicios y se proveen los recursos en base de la necesidad.?</li> <li>&gt; La organización esta segura que cuenta con todos los servicios adicionales que requiere el cliente.?</li> </ul>
	<b>7.2 Procesos relacionados con el cliente</b>		
	7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto	<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Los requisitos de los clientes se evidencian?</li> <li>&gt; Se evidencia el cumplimiento de los requisitos legales, para obtener las licencias de funcionamiento, registros de operación, constitución de la empresa?</li> </ul>
	7.2.2 Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto		<p><b>3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Los requisitos del cliente se los traslada al área de ventas.?</li> <li>&gt; Cuando cambian los requisitos especificados por el cliente, éstos son gestionados en el área de ventas.?</li> <li>&gt; Se dispone de productos definidos u ofertas regulares y otros hechos a la medida del cliente.?</li> </ul>
	7.2.3 Comunicación con el cliente		<p><b>1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; La comunicación con el cliente la mantienen por: perfil, necesidad, complejidad y capacidad de respuesta del área de Ventas?</li> </ul>
<b>7.3 Diseño y desarrollo</b>			

7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo.		1	>En el caso de realizar labores de ingeniería (desarrollo/diseño) de cualquier rama / producto. La empresa planifica adecuadamente las etapas de diseño?
7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo		1	>Los datos de partida del diseño son claros y están completos?
7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo		1	> ¿Los resultados del diseño están documentados, y satisfacen los datos de partida?
7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo		1	> ¿Se llevan a cabo revisiones del diseño formales y documentadas?
7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo.		1	> ¿Se verifican y validan los datos finales del diseño formales respecto de los requisitos del cliente?
7.3.6 Validación del diseño y desarrollo		1	> ¿Se validan debidamente las modificaciones del diseño?
7.3.7 Control de cambios del diseño y desarrollo.		1	> ¿Se documentan debidamente las modificaciones del diseño?
<b>7.4 Compras</b>			

7.4.1	Proceso de Compras		7	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Se han definido los criterios para la selección de los proveedores.?</li> <li>&gt; Se hace la reevaluación de los proveedores?</li> <li>&gt; Los requerimientos de compras son solicitados en la solicitud de materiales por las personas que requieren insumos, repuestos, con esto se genera la orden de compra.?</li> <li>&gt; Se evidencia una lista de proveedores calificados?</li> <li>&gt; Están definidos los criterios para la calificación, evaluación y reevaluación de proveedores?</li> <li>&gt; Se mantienen registros de las evaluaciones realizadas a los diferentes proveedores.?</li> <li>&gt; Se Compra servicios con los cuales ya se tienen establecidos convenios?</li> </ul>
7.4.2	Información de las Compras		1	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt;La Información de compras responde a la necesidad documentada de los procesos?</li> </ul>
7.4.3	Verificación de los Productos Comprados		1	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt;¿Se deja evidencia de la conciliación de los productos comprados con las ordenes de compra?</li> </ul>
<b>7.5 Producción y prestación del servicio</b>				
7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio	1		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; ¿Se controla la producción de productos y la prestación de servicios?</li> </ul>
7.5.2.	Validación de los procesos de producción y de la prestación de servicio	1	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; La empresa valida los procesos de prestación de servicios especiales?</li> <li>&gt; Puede demostrar la capacidad de sus procesos para alcanzar los resultados planificados?</li> </ul>

	7.5.3 Identificación y Trazabilidad		1	> Se evidencia que se tiene establecida la trazabilidad de los servicios desde que se inician hasta su entrega a los clientes finales?
	7.5.4 Propiedad del Cliente		1	> Se identifica el producto de cada cliente?
	7.5.5 Preservación del producto	1		> Se puede excluir este requisito por la naturaleza de los servicios que entrega.? Esta situación es permitida por la Norma
	7.6 Control de los Dispositivos de Seguimiento y de Medición		1	> Se dispone de mecanismos para medir lo que afecta a la calidad del servicio?
8	<b>Medición, análisis y mejora</b>			
	8.1 Generalidades			
	<b>8.2 Seguimiento y Medición</b>			
	8.2.1 Satisfacción del Cliente	1	5	> Se evidencia la medición de la Satisfacción del Cliente con los Comment Cards, sugerencias en la web o a través de otro medio.? > Operaciones genera el análisis de las encuestas y éstas se entregan a Ventas , Marketing y a Gerencia General para que tomen las acciones correctivas necesarias? > El departamento de Marketing y Ventas está comenzando a realizar ciertas actividades que ayuden a determinar targets, preferencias, gustos de los consumidores.? > Se hace un análisis de la competencia en relación con los precios de sus competidores? > Operaciones realiza la tabulación de los datos relacionados con la satisfacción de los clientes? > Están determinados los métodos para el análisis de datos de satisfacción del cliente?

8.2.2 Auditoria Interna		<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Se evidenció la realización de auditorías de calidad?</li> <li>&gt; Se encuentra establecido un procedimiento documentado para la ejecución de las auditorías internas ?</li> </ul>
8.2.3 Seguimiento y Medición de los Procesos		<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Se evidencia que existan responsables, y metodología para verificar que se cumplan los requisitos de los servicios y del Proceso?</li> <li>&gt; Se mantienen los registros de conformidad de la capacidad de los procesos y de los servicios?</li> </ul>
8.2.4 Seguimiento y medición del producto		<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Se evidencia los criterios de medición de los procesos.?</li> <li>&gt; Se dispone de indicadores para medir cada proceso?</li> </ul>
8.3 Control del Producto no Conforme		<b>4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Hay un tratamiento para el control de los servicios no conformes detectados en las etapas anteriores a su entrega.?</li> <li>&gt; Se encuentra establecido un procedimiento documentado para el control de los servicios no conformes?</li> <li>&gt; Existen registros de los servicios entregados a los clientes, los cuales están en una bitácora.?</li> <li>&gt; Cuando se da mal un servicio se evidencia una política de compensación al cliente?</li> </ul>
8.4 Análisis de Datos		<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Se evidencia la existencia de mecanismos para recopilar y realizar el análisis de datos que proporcionen información de la satisfacción del cliente, conformidad con los requisitos del servicio, análisis de los proveedores, características y tendencias de procesos y servicios.?</li> </ul>

<b>8.5 Mejora</b>			
8.5.1 Mejora Continua		<b>2</b>	> Se evidencia que existen metodologías escritas para lograr la mejora continua en la PYME? > Se evidencia la existencia de un procedimiento documentado para establecer las acciones correctivas y preventivas como pide la Norma?
8.5.2 Acción Correctiva		<b>1</b>	>Se revisan las quejas de los clientes y se identifican las causas?
8.5.3 Acción Preventiva		<b>2</b>	>Se han identificado los efectos, de potenciales riesgos que producirían que colapse la cadena de valor? >Se ha realizado acciones para minimizar los riesgos y efectos encontrados?
<b>Total de la Evaluación del Cumplimiento de la Norma ISO 9001:2008</b>	<b>12</b>	<b>75</b>	

**Anexo 2**  
**Manual de calidad**



**ANEXO 2**  
**MANUAL DE GESTIÓN**  
**DE CALIDAD**

**Fecha de emisión:** 14 de SEPTIEMBRE del 2011

Aprobado por:  
Iván X. Yela L.

Aprobado por:  
Carmen Lascano

**Basado en la**  
**Norma**  
**ISO-9001:2008**

-----  
**Asesor Externo**

-----  
**Gerente General**

i. **TABLA DE CONTENIDO**

<b>Sección</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
<b>1</b>	<b>Tabla de contenido</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Manual de Gestión de la Calidad</b>	<b>3</b>
2.1	Objetivo	3
2.2	Alcance y Exclusiones	3
2.3	Responsabilidades	3
<b>3</b>	<b>Introducción</b>	<b>4</b>
3.1	Elementos estratégicos	4
3.2	Organigrama general de la organización	4
<b>4</b>	<b>Sistema de Gestión de la Calidad</b>	<b>5</b>
4.1	Requisitos generales	5
4.2	Requisitos de la documentación	5
<b>5</b>	<b>Responsabilidad de la dirección</b>	<b>7</b>
5.1	Compromiso de la dirección	7
5.2	Enfoque al cliente	7
5.3	Política de la calidad	7
5.4	Planificación	8
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación	8
5.6	Revisión por la dirección	9
<b>6</b>	<b>Gestión de los recursos</b>	<b>11</b>

6.1	Provisión de los recursos	11
6.2	Recursos humanos	11
6.3	Infraestructura	12
6.4	Ambiente de trabajo	12
<b>7</b>	<b>Realización del servicio</b>	<b>13</b>
7.1	Planeación de la realización del servicio	13
7.2	Procesos relacionados con el cliente	13
7.3	Diseño y desarrollo	14
7.4	Compras	14
7.5	Producción y prestación del servicio/servicio	15
7.6	Control de los dispositivos de seguimiento y medición	16
<b>8</b>	<b>Medición, análisis y mejora</b>	<b>17</b>
8.1	Generalidades	17
8.2	Seguimiento y medición	17
8.3	Control del servicio no conforme	18
8.4	Análisis de datos	19
8.5	Mejora	19
	<b>Anexos</b>	<b>21</b>

**ii. Manual de Gestión de la Calidad**

- **Objetivo**

El presente manual establece las directrices generales del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) para la empresa **SISWEB**; describe como el sistema está referenciado y proporciona un servicio de consulta permanente para todos los interesados en la implementación, mantenimiento y mejora del mismo.

Ayuda a la ejecución correcta de las tareas asignadas al personal y propicia la uniformidad en los métodos de trabajo, logrando que en todo momento las actividades, procesos y servicios se realicen con base en el cumplimiento de la política y objetivos de la calidad

El SGC descrito en este Manual considera los requisitos de las Normas de Calidad ISO (International Organization for Standardization) definidos en la Norma NTE INEN-ISO 9001: 2008.

## **2.2 Alcance y Exclusiones**

El Sistema de Gestión de Calidad de SISWEB, aplica para los servicios de impresiones digitales, fotocopiado, telefonía ip, navegación http, papelería y servicios adicionales de scanner; y para los procesos de innovación y ventas.

**Exclusiones:** Las cláusulas: 7.5.2 y 7.6 no aplican en el Sistema de Gestión de la Calidad de SISWEB. Los justificativos están explicados en los respectivos numerales del presente Manual.

## **2.3 Responsabilidades**

El Representante de la Dirección debe controlar, distribuir y actualizar el presente Manual de Gestión de la Calidad.

## **Introducción**

### **Sisweb**

SISWEB es una empresa creada en el Ecuador el 5 de Agosto de 1995. Está ubicada en la Av. Ladrón de Guevara E13-322 y Lérica sector La Floresta. Debido a la acertada acogida inicial de sus productos en el mercado hizo que esta se mantenga, iniciándose en ese año con el servicio de internet, luego la gran masificación del mismo en el año 2002, hizo que se tome otras líneas de negocio, así se arranco con los primeros servicios de impresión y telefonía digital, sin embargo no llegó a consolidarse con una imagen y presencia en el mercado; los fundadores decidieron realizar una formalización de los servicios y procesos con el fin de replantar técnicamente el enfoque de la empresa y el análisis de nuevos productos, bajo el control del Sistema de Gestión de la Calidad, desarrollado en base a los requisitos de la norma [ISO 9001:2008](#), que asegura que los compromisos establecidos con los clientes, se cumplan dando valor agregado a nuestras actividades aumentando su satisfacción, y conseguir su fidelidad, así se logrará con este proyecto además consolidar la empresa en el mercado.

SISWEB tiene servicios de comunicación ip, http, ofimática y servicios de oficina como fotocopiado, anillado y productos afines; sin embargo su principal producto como es la impresión digital para diseño gráfico, y su segundo principal como es la telefonía, mantienen una crisis debido a la llegada de la competencia con productos de similar calidad pero a menor precio en cuanto al primer caso, mientras que para el segundo los servicios de comunicación por su masificación y apareamiento de otros servicios similares como videoconferencias está en crisis también, así en la actualidad nuestros clientes son los estudiantes de las escuelas, colegios, universidades, extranjeros y público en general del sector, perdiéndose la

masificación de los clientes estudiantiles de diseño gráfico y de servicios internacionales de telefonía ip.

En vista de la mencionada crisis, la empresa esta buscando nuevas líneas de negocio, incursionó en la comercialización de productos de papelería y analiza la posibilidad de sacar nuevos productos digitales al mercado pero de consumo masivo.

### **3.1 Elementos estratégicos**

#### **Visión**

Somos una empresa que brindamos productos y servicios digitales de uso masivo, de primer piso, que constantemente se acople a las necesidades de los estudiantes de post grado, universitarios, colegio y personas naturales, acoplándose a los cambios tecnológicos de la vida moderna; que permita apalancar la creación de nuevas empresas enfocadas en un mercado de segundo piso.

#### **Misión**

Ofrecemos al público todos los servicios e infraestructura necesaria con que opera una oficina convencional, es decir ofrecemos al público comunicación ip, convencional y celular, acceso http (Internet), impresiones digitales planas, copias, scanner y fax junto con los servicios de venta de insumos de papelería para oficina y mantenimiento de equipos de computación, enfocados a la excelencia en el servicio a nuestros clientes, combinando el talento humano en la investigación e innovación para crear productos digitales de consumo masivo, de acuerdo a las tendencias y requerimientos del mundo contemporáneo.

#### **Valores**

- Responsabilidad.- es una obligación, ya sea moral o incluso legal de cumplir con lo que se ha comprometido.
- Honestidad.- Es aquella cualidad humana por la que la persona se determina a elegir actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia
- Puntualidad.- El valor de la puntualidad es la disciplina de estar a tiempo para cumplir nuestras obligaciones: una cita del trabajo, una reunión de amigos, un compromiso de la oficina, un trabajo pendiente por entregar.
- Liderazgo ser soñadores apasionados y generar ideas nuevas e innovadoras. Pertenece a un mundo en constante movimiento y estar listos para enfrentar sus desafíos.
- Trabajo en equipo con personal motivado, pro activo y entusiasta, trabajando juntos hacia la visión común. Fomentar el aprendizaje, el desarrollo personal y el crecimiento para el logro de la excelencia individual y colectiva.
- Valorar en alto grado las opiniones de nuestros clientes, escuchar y aprender de ellos, ya que esto ayuda en la constante búsqueda de la excelencia en todos los aspectos del negocio.

### **3.2 Organigrama general de SISWEB**

Ver Anexo 4

## **Sistema De Gestión De La Calidad**

### **4.1 Requisitos generales**

SISWEB establece, documenta, implanta y mantiene un SGC y mejora continuamente mediante revisiones su efectividad a través del cumplimiento de los objetivos de calidad y de los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

Por lo anterior, **SISWEB**:



- a. determina los procesos para el SGC y su aplicación en la organización a través de reuniones del Comité de Calidad;
- b. determina la secuencia e interacción de los procesos identificados a través de Manual de Procesos;
- c. determina los criterios y métodos que aseguran el funcionamiento y control de los procesos identificados a través de Manual de Procesos;
- d. asegura la disponibilidad de infraestructura física, de personal y tecnológica más la información necesaria para apoyar la operación y seguimiento de los procesos
- e. verifica, mide y analiza los procesos identificados a través de auditorías internas y el cumplimiento de Indicadores;
- f. implementa las acciones para alcanzar los resultados planeados y la mejora continúa de los procesos determinados a través de las reuniones del Comité de Calidad y cumplimiento del Plan de Calidad (Ver anexo 2).

## **4.2 Requisitos de la documentación**

### **4.2.1 Generalidades**

La documentación del SGC incluye:

- a. la declaración documentada de la política y de los objetivos de calidad (véase numeral 5 del presente Manual);
- b. el presente Manual de Gestión de la Calidad;

- c. los procedimientos de Control de Documentos, Control de Registros, Auditorías Internas, Servicio No Conforme, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas requeridos por la norma ISO 9001:2008;
- d. los documentos que la organización requiere para asegurar la planeación, operación y control de los procesos (véase Lista Maestra de Documentos);
- e. los registros de la calidad referenciados en el presente Manual y los requeridos por la norma ISO 9001:2008, (véase Lista Maestra de Registros).

#### **4.2.2 Manual de Calidad**

SISWEB establece y mantiene el presente Manual como soporte para la implementación del SGC que incluye:

- a. alcance del SGC con las justificaciones de las exclusiones (véase numeral 2.2 del presente Manual);
- b. referencia a los procedimientos requeridos por el SGC;
- c. descripción de la interacción entre los procesos del SGC (a través del Manual de Procesos).

#### **4.2.3 Control de documentos**

SISWEB controla todos los documentos generados por el SGC.


Se establece el procedimiento **PR-SW-01** "Control de Documentos" para cumplir con lo siguiente:

- a. aprobación del documento antes de su emisión;
- b. revisión, actualización y re - aprobación del documento;

- c. asegurar la identificación de cambios y estado de revisión actual;
- d. asegurar la disponibilidad de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran en los puntos de uso;
- e. asegurar que los documentos permanecen legibles e identificables;
- f. asegurar la identificación de los documentos de origen externo y de su control;
- g. prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos y aplicar una identificación sí son retenidos.

#### **4.2.4 Control de los registros**

SISWEB establece y mantiene registros que proporcionan evidencia de la conformidad en la operación del SGC. Los registros permanecen legibles, identificados y son recuperables. Se establece el procedimiento **PR-SW-02** "Control de Registros" que define los controles para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición de los mismos.

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		Código: MC-SW-01
	Fecha Emisión: 02-24-2011	Revisión: 1	<b>Página 12 de 41</b>

## Responsabilidad de la dirección

### 5.1 Compromiso de la Dirección

La Gerencia General proporciona evidencia del compromiso para desarrollar e implantar un SGC y la mejora continua de la efectividad del mismo, por medio de:

- a. comunicar a la organización la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, así como los estatutarios y regulatorios;
- b. establecer una política de la calidad (véase numeral 5.3 del presente Manual);
- c. asegurar que se cumplan los objetivos de calidad que se establecen en las reuniones del Comité de Calidad;
- d. realizar revisiones por la dirección cada semestre, conjuntamente con el Representante de la Dirección y con el Comité de Calidad.
- e. asegurar la disponibilidad de recursos.


### 5.2 Enfoque al cliente

La Gerencia General asegura que los requisitos del cliente se determinan y cumplen con el propósito de lograr la satisfacción del mismo (véase numerales 7.2.1 y 8.2.1 del presente Manual).

### 5.3 Política de la calidad

La Gerencia General asegura que la política de la calidad:

- a) Sea adecuada a los propósitos de la organización

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		Código: MC-SW-01
	<b>Fecha Emisión: 02-24-2011</b>	<b>Revisión: 1</b>	<b>Página 13 de 41</b>

- b) Que incluya el compromiso de satisfacer los requisitos del SGC y de mejorar la efectividad del mismo;
- c) Que proporcione un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad;
- d) Que sea comunicada y entendida dentro de la organización; y
- e) Que se revise cuando SISWEB crea conveniente.

## **Política de la calidad**

En SISWEB garantizamos servicios digitales de calidad, satisfaciendo la necesidad de nuestros clientes, estableciendo un programa de mejoramiento continuo de nuestros procesos y el mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad.

### **5.4. Planificación**


#### **5.4.1 Objetivos de la calidad**

La Gerencia General de **SISWEB** establece los objetivos de la calidad en una reunión del Comité de Calidad, incluyendo las directrices necesarias para cumplir los requisitos del servicio, en las demás funciones y en los niveles relevantes. El Representante de la Dirección debe coordinar que se establezcan y se implementen las acciones necesarias.

Los objetivos de calidad son medibles y consistentes con la política de la calidad y se encuentran en el Anexo 3.

#### **5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad**

La Gerencia General de **SISWEB** se asegura:

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		Código: MC-SW-01
	Fecha Emisión: 02-24-2011	Revisión: 1	<b>Página 14 de 41</b>

- a. que la planeación del SGC se lleva a cabo en las reuniones del Comité de Calidad, para cumplir los requisitos establecido en 4.1; así como los Objetivos de Calidad; y
- b. que se mantiene la integridad del SGC cuando se planean e implantan cambios a éste.

## **5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación**

### **5.5.1 Responsabilidad y autoridad**


La Gerencia General de **SISWEB** define y comunica las responsabilidades y autoridades de los diferentes cargos determinados en el Organigrama, en la descripción de funciones que se hallan establecidas en el Manual de Funciones.

### **5.5.2 Representante de la Dirección**

El Gerente General de **SISWEB** ha designado como su representante al Director de Procesos de la empresa, quien independiente de otras actividades, tiene la autoridad y responsabilidad para:

- asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el SGC,
- informar a la Gerencia General sobre el desempeño del SGC y de cualquier necesidad de mejora, y
- asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización

La responsabilidad del Representante de la Dirección incluye las relaciones

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		Código: MC-SW-01
	Fecha Emisión: 02-24-2011	Revisión: 1	<b>Página 15 de 41</b>

con el Organismo Certificador del Sistema de Gestión de la Calidad.

### 5.5.3 Comunicación interna

La Gerencia General de **SISWEB** establece los canales apropiados de comunicación dentro de la organización, tomando en cuenta los resultados de la efectividad del SGC. Los medios para realizar la comunicación interna en SISWEB son los siguientes:


- Comunicación verbal y telefónica con el nivel administrativo y operativo.
- Circulares, comunicación escrita dirigida y publicada en forma general para información y conocimiento de los colaboradores.
- Reuniones formales con acta o informales sin acta.

## 5.6. Revisión por la dirección

### 5.6.1 Generalidades

La Gerencia General de **SISWEB** revisa cada mes hasta la certificación del SGC y cada semestre luego de la certificación del SGC, para asegurar su consistencia, adecuación y efectividad. La revisión incluye la evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de realizar cambios al SGC, incluyendo a la política y los objetivos de la calidad.

El Representante de la Dirección mantiene los registros generados mediante Actas de Revisión por la Dirección (véase Lista Maestra de Registros elaboradas de acuerdo al Anexo 1 del PR-SW-02).

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		<b>Código: MC-SW-01</b>
	<b>Fecha Emisión: 02-24-2011</b>	<b>Revisión: 1</b>	<b>Página 16 de 41</b>

### 5.6.2 Información para la revisión

El Representante de la Dirección incluye como fuente de información lo siguiente:


- los resultados de las auditorías internas
- las quejas y reclamos de los clientes
- el desempeño de los procesos y la conformidad del servicio mediante el cumplimiento de los Indicadores,
- el estado de las acciones correctivas y preventivas
- las acciones de seguimiento de las revisiones previas de la Gerencia General
- los cambios que podrían afectar al SGC, y
- las recomendaciones para el mejoramiento del SGC

### 5.6.3 Resultados de la revisión

El Representante de la Dirección incluye las decisiones y acciones relacionadas con lo siguiente:

- a) la mejora de la eficacia del SGC y sus procesos,
- b) la mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente y
- c) la necesidad de proveer los recursos.



	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		Código: MC-SW-01
	Fecha Emisión: 02-24-2011	Revisión: 1	Página 17 de 41

## Gestión de los recursos

### 6.1. Provisión de recursos

**SISWEB** determina y proporciona los recursos necesarios para:

- a) implementar y mantener el SGC y mejorar continuamente su eficacia y,
- b) aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

### 6.2. Recursos Humanos


#### 6.2.1. Generalidades

El personal que desarrolla el trabajo que afecta a la calidad de los servicios (véase organigrama que se halla en el Manual de Funciones) es competente en base en la educación, entrenamiento, habilidad y experiencia (véase Manual de Funciones).

#### 6.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación

**SISWEB:**

- a) determina las competencias (véase requisitos establecidos en el Manual de Funciones) para el personal que realiza actividades que afectan la calidad del servicio;

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		Código: MC-SW-01
	Fecha Emisión: 02-24-2011	Revisión: 1	<b>Página 18 de 41</b>

- b) proporciona el entrenamiento según el Plan de Capacitación para satisfacer dichas competencias;
- c) evalúa la efectividad del entrenamiento por medio del Formulario “Evaluación de la Capacitación”, que lo realiza el jefe inmediato;
- d) asegura que los colaboradores son conscientes de la importancia y relevancia de sus actividades y de cómo ellos contribuyen al logro de los objetivos de la calidad a través del cumplimiento de las directrices emitidas por la Gerencia General;
- e) mantiene los registros de la educación, entrenamiento, habilidades y experiencia en la carpeta de cada uno de los empleados.

### 6.3 Infraestructura


**SISWEB** determina, provee y mantiene la infraestructura que permite lograr la conformidad del servicio :

#### a. Instalaciones, oficinas

El Jefe del Departamento de operaciones es responsable de mantener las instalaciones y oficinas de manera adecuada para el normal desarrollo de los servicios.

#### b. Software y Hardware


El control y mantenimiento del software y hardware en **SISWEB** es responsabilidad del Jefe del Departamento de operaciones. Las

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		Código: MC-SW-01
	Fecha Emisión: 02-24-2011	Revisión: 1	Página 19 de 41

necesidades de hardware (computadoras, impresoras, etc.) o software de trabajo son planteadas por los Responsables de Área al Gerente General, quién aprueba o niega el requerimiento.

#### **6.4 Ambiente de trabajo**

El Area de Recursos Humanos de la empresa maneja el Responsable de Operaciones, quien determina y gestiona el ambiente de trabajo para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		<b>Código: MC-SW-01</b>
	<b>Fecha Emisión: 02-24-2011</b>	<b>Revisión: 1</b>	<b>Página 20 de 41</b>

## Realización del servicio


### 7.1 Planificación de la realización del servicio

**SISWEB** planifica la realización de sus servicios a través de un Plan de Calidad (ver anexo 2), el mismo que es establecido en el Comité de Calidad. También ha desarrollado los procesos necesarios para la realización de sus servicios. La planificación de los servicios es coherente con los otros procesos identificados en el SGC.

**SISWEB** determina que durante ésta planificación se debe cumplir lo siguiente:

- a) los objetivos de calidad que constan en este manual, los requisitos establecidos para el servicio y las órdenes de compra realizadas por el Area de Control Stock, parte del Departamento de Contabilidad.
- b) la necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el servicio,
- c) las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo / prueba específicas para el servicio, así como los criterios para la aceptación del mismo, establecidas en el presente manual y en los procedimientos operativos,
- d) los registros que son necesarios para proporcionar la evidencia de que los procesos de realización y el servicio resultante cumplen los requisitos que se encuentran en la Lista Maestra de Registros y Lista Maestra de Documentos.

El resultado de esta planificación se presenta a través de: la planificación de los servicios, el plan de calidad y los registros respectivos.

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		Código: MC-SW-01
	Fecha Emisión: 02-24-2011	Revisión: 1	Página 21 de 41

## 7.2 Procesos relacionados con el cliente

### 7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio

**SISWEB** determina los requisitos del cliente a través de:


- a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma, que se las obtiene de información facilitada por el cliente,
- b) cumplimiento de especificaciones para el servicio,
- c) los requisitos legales especificados en el contrato y reglamentarios determinados por el SRI, Municipio, IESS, leyes de comercio electrónico, etc.
- d) y los requisitos adicionales establecidos por SISWEB en los manuales y procedimientos internos.

### 7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio

**SISWEB** revisa los requisitos relacionados con el servicio a través del Area de Ventas, antes de comprometerse a proporcionar un servicio al cliente para asegurar lo siguiente:

- a) que estén definidos los requisitos del servicio,
- b) que estén resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del pedido y los requisitos definidos previamente, y
- c) la capacidad de **SISWEB** para cumplir con los requisitos definidos.

El responsable del Area de Ventas mantiene los registros de los resultados de tal revisión y de las acciones originadas en la información entregada por el

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		<b>Código: MC-SW-01</b>
	<b>Fecha Emisión: 02-24-2011</b>	<b>Revisión: 1</b>	<b>Página 22 de 41</b>

cliente.

El Area de Ventas por medio de los productos o servicios ofertados confirma los requisitos del servicio cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de las especificaciones del servicio.

Quando se cambien los requisitos de los servicios o productos, **SISWEB** modifica la documentación pertinente y el Area de Ventas, y/o Responsable de Operaciones coordinan para que el personal involucrado esté consciente de los cambios.

- **Comunicación con el cliente**


**SISWEB** mantiene la comunicación con los clientes a través del Responsable del Area de Ventas y/o Responsable del Area de Operaciones en lo referente a:

- a) La información sobre el servicio,
- b) Las consultas, requerimiento de programas y necesidades en forma personal, escrita, vía telefónica, correo electrónico, fax, etc.
- c) La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.
- d) Modificaciones en los servicios.

### **7.3 Diseño y desarrollo**

Esta cláusula aplica en el SGC de **SISWEB**, a través del Responsable del Area de Operaciones conjuntamente con el Area de Ventas realizan el diseño de nuevos productos apegándose al procedimiento interno

### **7.4 Compras**

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		<b>Código: MC-SW-01</b>
	<b>Fecha Emisión: 02-24-2011</b>	<b>Revisión: 1</b>	<b>Página 23 de 41</b>

#### **7.4.1 Proceso de compras**

SISWEB a través del Responsable del Area de Operaciones asegura que los servicios adquiridos cumplan los requisitos de compra especificados (véase Procedimiento de Compras: PR-SW-07. En el procedimiento se establece el tipo y alcance del control aplicado a proveedores, productos o servicios adquiridos.

El Responsable de Compras evalúa y selecciona a los proveedores según el Procedimiento de Compras, en función de la capacidad del proveedor para suministrar servicios de acuerdo con los requerimientos de SISWEB. El procedimiento establece los criterios para la selección, evaluación y re-evaluación de los proveedores. El Responsable de Compras mantiene los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria (véase Lista Maestra de Registros).

#### **7.4.2 Información de las compras**


La información de compras generada por el Responsable de Compras describe el producto o servicio a adquirir que incluye lo siguiente cuando sea requerido:

Los requisitos para la aprobación del producto, servicio, procedimientos, procesos y equipos,

Los requisitos para la calificación del personal, y

Los requisitos del sistema de gestión de calidad.

El Responsable de Compras se asegura (véase Procedimiento de Compras) que se cumpla las especificaciones de compra antes de comunicar a los proveedores.

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		Código: MC-SW-01
	Fecha Emisión: 02-24-2011	Revisión: 1	Página 24 de 41

### **7.4.3 Verificación de los productos y/o servicios comprados**

**SISWEB** establece e implanta la inspección a través del Responsable de Compras para asegurar que los servicios comprados cumplan los requisitos especificados. La inspección de los servicios comprados lo realiza el Responsable de Compras.

## **7.5 Operación y prestación del servicio**

### **7.5.1 Control de la operación y de la prestación del servicio**


**SISWEB** planifica y lleva a cabo los servicios bajo condiciones controladas, las cuales incluyen lo siguiente:

- a) La disponibilidad de información que describa las características del servicio,
- b) La disponibilidad de procedimientos operativos,
- c) El uso y disponibilidad del equipo apropiado: máquinas, equipos, etc.,
- d) La disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición.
- e) La implementación del seguimiento a cada proceso y la medición de los indicadores para cada uno de ellos, y
- f) La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega, según se especifica en los Procedimientos Operativos.

### **7.5.2 Validación de los procesos de operación y de la prestación del servicio**

Esta cláusula no aplica en el SGC de SISWEB, ya que no tiene procesos de operación que deban ser validados para demostrar la capacidad de estos para



	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		<b>Código: MC-SW-01</b>
	<b>Fecha Emisión: 02-24-2011</b>	<b>Revisión: 1</b>	<b>Página 25 de 41</b>

alcanzar los resultados planeados, por que todos los procesos son controlados y verificados en sus respectivas etapas.

### **7.5.3 Identificación y trazabilidad**

**SISWEB** identifica y realiza la trazabilidad del servicio a través de toda su realización por medio de un código generado para cada ítem de cada servicio que se dispone.

### **7.5.4 Propiedad del cliente**


**SISWEB** a través del Jefe de Operaciones identifican, protegen y salvaguardan los bienes que son propiedad del cliente como: maletas, cuadernos, cd o pertenencias del mismo.

### **7.5.5 Preservación del servicio**

**SISWEB** preserva la conformidad de sus servicios a través de sus áreas Operativas durante su proceso interno hasta la entrega del mismo (véase procedimientos operativos). La preservación incluye la identificación, operación, almacenamiento y protección. La preservación aplica a las partes que constituyen el mismo servicio.

### **7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición**

Esta cláusula de la norma no aplica para los servicios que proporciona **SISWEB** ya que no utiliza dispositivos de seguimiento y medición que sirvan para validar los servicios prestados a los clientes.

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		Código: MC-SW-01
	Fecha Emisión: 02-24-2011	Revisión: 1	Página 26 de 41

## MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

### 8.1. Generalidades

**SISWEB** planea e implanta los procesos de verificación, medición, análisis y mejora (véase Anexo 2: Plan de Calidad) para dar cumplimiento a lo siguiente:

- a) Asegurar y demostrar la conformidad de los servicios entregados
- b) Asegurar la conformidad del SGC con la norma ISO 9001:2008
- c) Mejorar continuamente la eficacia del SGC.


La planificación de las actividades para alcanzar el mejoramiento continuo está basada en la aplicación de técnicas estadísticas para los procesos que afectan a la calidad de los servicios.

### 8.2 Seguimiento y medición

#### 8.2.1 Satisfacción del cliente

**SISWEB** a través del Responsable del Departamento de Ventas y Marketing, realizan la verificación de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos. El método para obtener y usar dicha información son las encuestas de satisfacción del cliente.

Con el propósito de obtener la información respecto a la satisfacción del cliente se aplican los comment cards a los clientes cada vez que se otorga un servicio. Los resultados se presentan mensualmente al Comité de Calidad, quienes toman las acciones necesarias.

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		<b>Código: MC-SW-01</b>
	<b>Fecha Emisión: 02-24-2011</b>	<b>Revisión: 1</b>	<b>Página 27 de 41</b>

### 8.2.2 Auditoria interna

**SISWEB** lleva a cabo cada seis meses auditorias internas para determinar si el sistema de gestión de calidad:

- a) es conforme con lo planificado, con los requisitos de la norma ISO 9001:2008 y con los requisitos establecidos en el SGC,
- b) el SGC ha sido implementado y se mantiene de manera eficaz.


El Representante de la Dirección planifica anualmente el Plan de Auditorias, también define los criterios, alcance, frecuencia y metodología de la auditoria. La selección de los auditores y la realización de la auditoria debe ser objetiva e imparcial. Se determina que los auditores no deben auditar su propio trabajo.

En el procedimiento **PR-SW-03 “Auditorias Internas”** se definen las responsabilidades y requisitos de la planeación y de la realización de las auditorias, también se define la manera de informar los resultados y se mantiene los registros respectivos (véase Lista Maestra de Registros).

Los responsables de las áreas auditadas toman acciones para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de verificación las realiza el Representante de la Dirección e incluyen las acciones tomadas y el informe de los resultados de las mismas van al Comité de Calidad (véase 8.5.2).

### 8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

**SISWEB** mide los procesos a través de indicadores de calidad. Con esta

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		<b>Código: MC-SW-01</b>
	<b>Fecha Emisión: 02-24-2011</b>	<b>Revisión: 1</b>	<b>Página 28 de 41</b>

medición se confirma la capacidad continua de los procesos para alcanzar los resultados planeados y cuando éstos no se alcancen se deben llevar a cabo acciones correctivas para asegurar la conformidad del servicio.

El Representante de la Dirección reúne mensualmente la información de los resultados que son proporcionados por los responsables de los procesos y presenta en las reuniones del Comité de Calidad.

#### **8.2.4 Seguimiento y medición del servicio**


**SISWEB** a través de cada departamento mide y verifica las características de los servicios para asegurar que se cumplan los requisitos de los mismos.

El Responsable del Area de Operaciones mantiene la evidencia de la conformidad de los servicios elaborados con los criterios de aceptación. El registro "Liberación del Servicio" indica el personal que autoriza la liberación del mismo (véase Lista Maestra de Registros).

**SISWEB** determina que la liberación del servicio no se llevará a cabo hasta que se hayan completado las disposiciones planeadas en el numeral 7.1 de este manual, a menos que sean aprobados por el Gerente General, Jefe de Operaciones o por el cliente.

#### **8.3 Control del servicio no conforme**

**SISWEB** a través del Responsable de Operaciones, identifican y controlan los servicios no conformes para prevenir su entrega no intencional. Los controles, responsabilidades y autoridades relacionadas están definidos en el procedimiento **PR-SW-04** "Control del Servicio No Conforme".

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		<b>Código: MC-SW-01</b>
	<b>Fecha Emisión: 02-24-2011</b>	<b>Revisión: 1</b>	<b>Página 29 de 41</b>

**SISWEB** a través del Responsable de Operaciones tratan los servicios no conformes de la siguiente manera:

- a) toma acciones para eliminar la no conformidad detectada,
- b) autoriza su uso, liberación, o aceptación bajo concesión realizada por la autoridad pertinente y cuando sea aplicable, por el cliente,
- c) toma acciones para impedir su uso o aplicación originalmente prevista.

**SISWEB** a través del Responsable de Operaciones mantienen registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada, incluyendo las concesiones.

Cuando se corrija un servicio no conforme Responsable de Operaciones deben someterlo a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.


Cuando se detecta un servicio no conforme después de la entrega, **SISWEB** a través del Responsable de Operaciones toman las acciones necesarias hasta cumplir con los requisitos del cliente.

#### **8.4 Análisis de datos**

**SISWEB** a través del Representante de la Dirección, recopila y analiza los datos para demostrar lo idóneo y efectivo del SGC, también evalúa donde realizar la mejora continua. Lo anterior incluye datos generados del resultado de la verificación y medición y de cualquier otra fuente.

El análisis de datos proporciona información sobre:

- la satisfacción del cliente

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		<b>Código: MC-SW-01</b>
	<b>Fecha Emisión: 02-24-2011</b>	<b>Revisión: 1</b>	<b>Página 30 de 41</b>

- la conformidad con los requisitos del servicio,
- las características y tendencias de los procesos y de los servicios, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones correctivas y/o preventivas,
- información de los proveedores.

## 8.5 Mejora

### 8.5.1 Mejora continua


**SISWEB** mejora continuamente la efectividad del SGC mediante el uso de la política y objetivos de la calidad, auditorías internas, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

### 8.5.2 Acción correctiva

**SISWEB** a través de los Jefes de Departamento toma acciones para eliminar las causas de las no conformidades con el objetivo de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades detectadas.

**SISWEB** establece el procedimiento **PR-SW-06** “Acción Correctiva” para cumplir lo siguiente:

- a) revisar las no conformidades, incluyendo las quejas de los clientes,
- b) determinar las causas de las no conformidades
- c) evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse que las no conformidades no vuelvan a ocurrir,
- d) determinar e implementar las acciones necesarias,
- e) registrar los resultados de las acciones tomadas, y

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		<b>Código: MC-SW-01</b>
	<b>Fecha Emisión: 02-24-2011</b>	<b>Revisión: 1</b>	<b>Página 31 de 41</b>


- f) revisar las acciones correctivas tomadas.

### 8.5.3 Acción preventiva

**SISWEB** a través de los Responsables de los Departamentos toma acciones para eliminar las causas de las no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas son apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

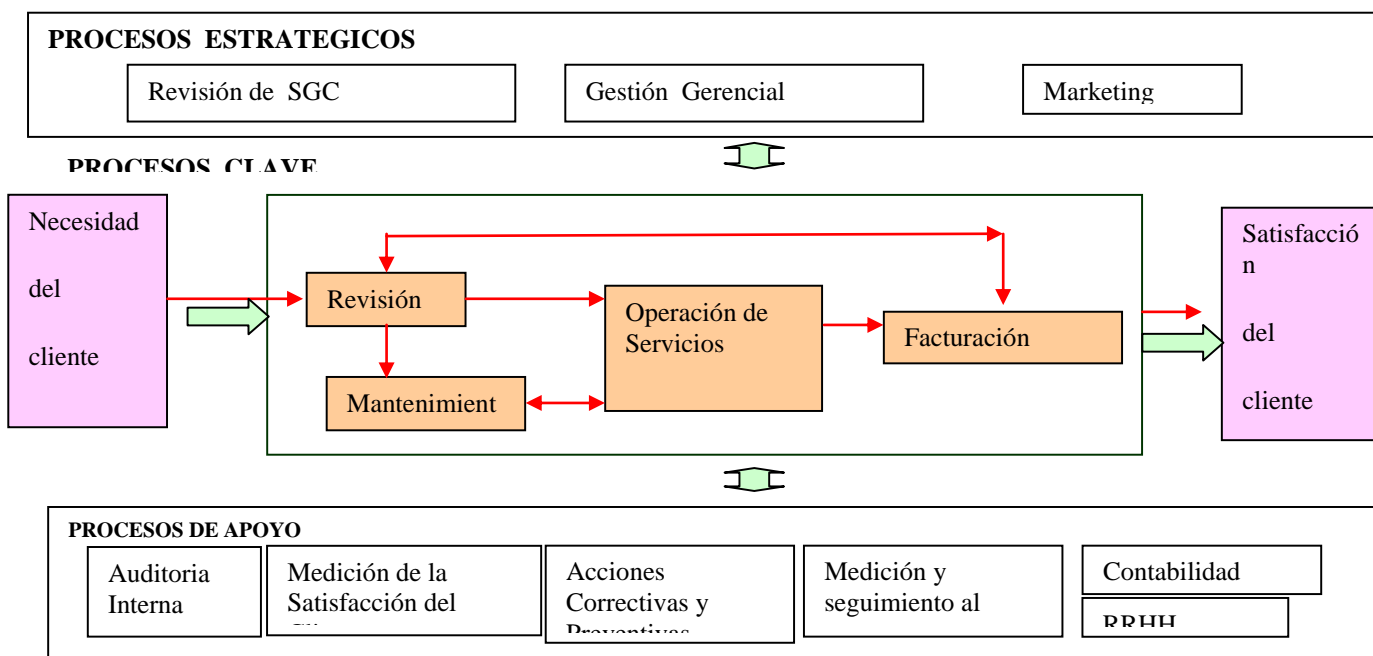
**SISWEB** establece el procedimiento **PR-SW-05** “Acción Preventiva” para cumplir lo siguiente:

- a) determinar las no conformidades potenciales y sus causas,
- b) evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades,
- c) determinar e implementar las acciones necesarias,
- d) registrar los resultados de las acciones tomadas y
- e) revisar las acciones preventivas tomadas


	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		<b>Código:</b> <b>MC-SW-01</b>
	<b>Fecha Emisión:</b> 02-24-2011	<b>Revisión:</b> 1	<b>Página 32 de 41</b>

### ANEXO 1

#### Mapa de Procesos Sisweb





	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		Código: MC-SW-01
	Fecha Emisión: 02-24-2011	Revisión: 1	Página 33 de 41

## ANEXO 2


### Plan de Calidad Sisweb

Nro.	OBJETIVOS DE CALIDAD	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	FECH LIM.	OBSERVACION
1	Cumplir al 90% la satisfacción de los clientes.	.Revisar los indicadores de los procesos, .Seguimiento continuo de los comment cards .Tomar acciones correctivas	Dueños de procesos y Comité de Calidad  Jefe de Operaciones , Jefe de Ventas	Infraestructura, RRHH, Recursos financieros	6 meses desde la emisión 08/01/2011	Revisar constantemente y tomar acciones
2	Incrementar el volumen de ventas	. Promover mediante un cronograma de visitas, ferias, fam trips, web nuestros productos.	Jefe de Ventas	Recursos Financieros, RRHH, Publicidad	11 meses desde la emisión 01/01/2012	
3	Cumplir el plan anual de capacitación	.Generar un plan de capacitación y aprobarlo anual	Gerencia General	Recursos Financieros, RRHH, Infraestructura	9 meses des la emisión 09/01/2011	
4	Tener un Sistema de Gestión de la Calidad implementado.	.Realizar Auditorias y seguimiento para la verificación del cumplimiento de los procesos y procedimientos	Gerencia General y Jefes de Departamento	Recursos Financiero, RRHH	11 meses desde la emisión 01/01/2012	


## ANEXO 3

### Objetivos de calidad para el 2012

Nuestros objetivos de calidad son:

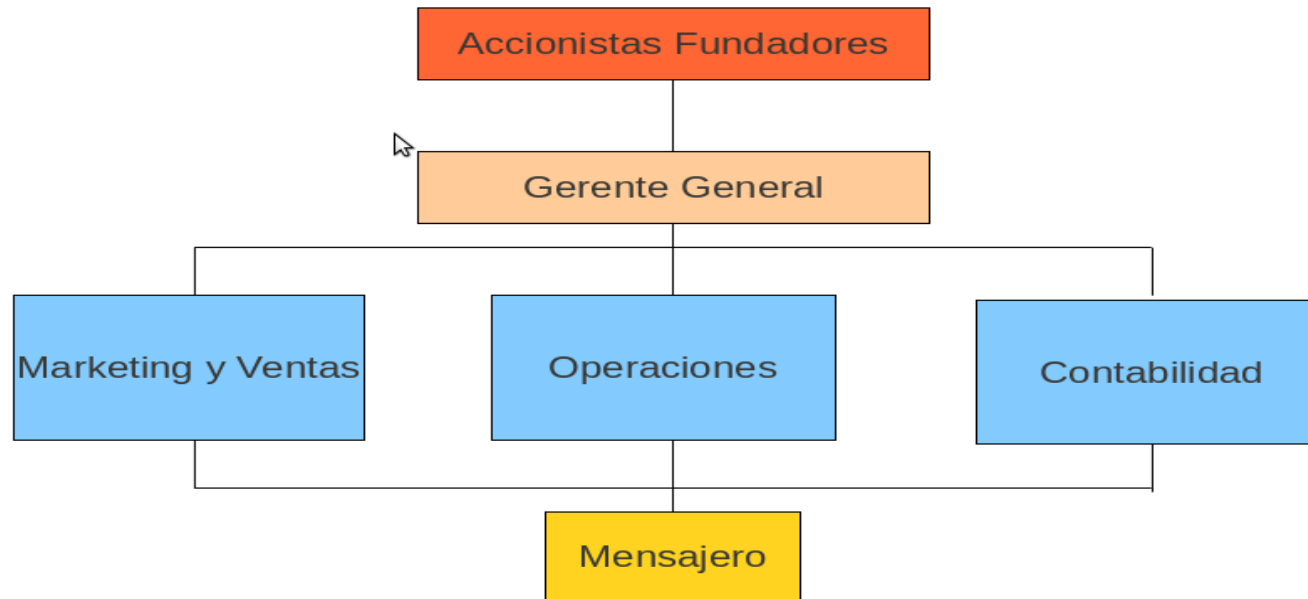
	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		<b>Código: MC-SW-01</b>
	<b>Fecha Emisión: 02-24-2011</b>	<b>Revisión: 1</b>	<b>Página 34 de 41</b>


1. Tener un 99% de disponibilidad de equipos de computación para el acceso a la navegación http.
2. Tener un acceso de voz ip al 98% de países del mundo con tarifas competitivas
3. Determinar el 70% de nuevos requerimientos de nuestros clientes generados por la sociedad de la información.
4. Mantener el 90% de la infraestructura tecnológica disponible al 100% de la capacidad.
5. Disminuir en un 50% los reclamos por servicios en atención al cliente.
6. Disminuir en un 70% los productos no conformes en el servicio de impresión.
7. Incremento de facturación por cada servicio en el 30% respecto al año anterior.
8. Cumplir con el plan de capacitación en un 80%
9. Tener un Sistema de Gestión de Calidad implementado y mejorarlo

	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		<b>Código: MC-SW-01</b>
	<b>Fecha Emisión: 02-24-2011</b>	<b>Revisión: 1</b>	<b>Página 35 de 41</b>

**Anexo 4**

**Organigrama de SISWEB**



	<b>Manual de Gestión de Calidad de SISWEB</b>		<b>Código: MC-SW-01</b>
	<b>Fecha Emisión: 02-24-2011</b>	<b>Revisión: 1</b>	<b>Página 36 de 41</b>


## Anexo 5

### Plan anual de capacitacion sisweb

Nro	OBJETIVO DE CAPACITACION	ACTIVIDADES	RESPONSABILIDADES	RECURSOS	FECHA LIMITE	OBSERVACION
1	Poner en orden la información contable y tener la solvencia para llevar la contabilidad y analizar los estados financieros de la Empresa	- Inscribir al personal en Cursos de Contabilidad de la Cámara de Comercio - Aplicar en Sisweb los conocimientos recibidos Poner en orden la información financiera contable	Dueños de procesos y Comité de Calidad  Jefe de Operaciones, Jefe de ventas	Infraestructura, RRHH, Recursos financieros	6 meses desde la emisión	Revisar constantemente y tomar acciones
2	Modelar el proceso de ventas para incrementar el volumen de ventas	- Inscribir al personal en cursos de ventas de la cámara de comercio - Realizar un programa de ventas	Jefe de Ventas	Infraestructura, RRHH, Recursos financieros	11 meses desde la emisión	Revisar constantemente y tomar acciones
3	Determinar nuevos productos digitales de consumo masivo	- Inscribir y aplicar cursos de marketing para diseño de nuevos productos digitales de consumo masivo - Realizar un programa de Marketing para posicionar el producto	Gerencia General	Infraestructura, RRHH, Recursos financieros	9 meses desde la emisión	Revisar constantemente y tomar acciones
4	Manejo de herramientas digitales de uso masivo orientadas al diseño	Inscribirse en cursos de Photoshop, Corel Draw Ilustrador en cámara de comercio	Gerencia General y Jefes de Departamento	Recursos Financieros, RRHH	11 meses desde la emisión	Revisar constantemente y tomar acciones
5	Dar soporte a los clientes	Inscribir al personal en cursos de Office, Word Excell, Windows	Jefes de Departamento	Recursos Financieros, RRHH	5 meses desde la emisión	Revisar constantemente y tomar acciones




## **Anexo 3**

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 1 de 8</b>
	<b>PR-SW-01</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>CONTROL DE DOCUMENTOS</b>	<b>09/14/2011</b>

## **INDICE**

- Objetivo
- Alcance
- Responsables
- Procedimiento
- Modificaciones
- Registros y Anexos

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 2 de 8</b>
	<b>PR-SW-01</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>CONTROL DE DOCUMENTOS</b>	<b>09/14/2011</b>

## 1. OBJETIVO

Este procedimiento define las actividades o tareas que permiten controlar los documentos que genera el Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

## 2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todos los documentos generados por el SGC y que están incluidos en la “Lista Maestra de Documentos Internos” y en la “Lista Maestra de Documentos Externos” de acuerdo al formato establecido en Anexo 1 y Anexo 2

### • RESPONSABLES

Gerente General

Representante de la Dirección

Responsable del proceso

Jefe Departamento


## 4. PROCEDIMIENTO

### 4.1 Revisión y aprobación de documentos

Todos los documentos del SGC que se generen para cumplir con los requerimientos de la norma ISO 9001:2008 y los establecidos por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos, son incluidos por el Representante de la Dirección dentro de la “Lista Maestra de Documentos Internos” (ver Registro 1) y son elaborados, revisados y aprobados, de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 1. Responsabilidades para la documentación



	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 3 de 8</b>
	<b>PR-SW-01</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>CONTROL DE DOCUMENTOS</b>	<b>09/14/2011</b>

Documento	Elabora	Aprueba
Manual de Gestión de Calidad	Implementadores / Representante de la Dirección	Gerente General - Asesor Externo
Manual de Procesos	Implementadores / Representante de la Dirección	Gerente General - Asesor Externo
Manual de Funciones	Gerente General	Gerente General - Asesor Externo
Procedimientos e Instructivos	Implementadores / Representante de la Dirección	Asesor Externo
Formatos y Registros	Deben ser aprobados en conjunto con los procedimientos y/o manuales	

El mecanismo de elaboración, revisión y aprobación de los documentos se lo realiza mediante firma de un original físico y posteriormente la difusión mediante copias autorizadas y registradas en los respectivos formatos.


Para los documentos del SGC estarán disponibles de acuerdo a la responsabilidad, para elaborar, revisar y aprobar un documento del SGC

#### **4.2 DISTRIBUCION DE LOS DOCUMENTOS**

Los documentos del SGC como son: manuales, procedimientos y/o instructivos, son distribuidos a través de copias controladas entregadas a los responsables de los procesos, los cuales servirán de guía para ejecutar las actividades.

Los procedimientos y documentos del SGC deben estar disponibles para las personas que ejecutan las actividades en su sitio de trabajo. El Representante de la Dirección imprime el documento físico y registra en la "Lista de Distribución de Documentos" Ver Registro 3

#### **4.3 ACTUALIZACIÓN DE LOS DOCUMENTOS**

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 4 de 8</b>
	<b>PR-SW-01</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>CONTROL DE DOCUMENTOS</b>	<b>09/14/2011</b>

Todos los documentos del SGC están sujetos a modificación, de acuerdo a los siguientes criterios:

- Solicitud de modificación por parte de la Gerencia General, Jefe Departamental o Asesor Externo.
- Como resultado de una Auditoría Interna o Externa
- Por solicitud del responsable del proceso
- Por iniciativa de los ejecutores del proceso
- Como resultados de iniciativas de mejoramiento del proceso, etc.
- Por cambios solicitados por los clientes.
- Por cambios en las Leyes, Reglamentos, a los que está sujeta la empresa.

En cualquier instante se podrá solicitar al Representante de la Dirección por escrito los cambios, justificando los mismos, sea por medio de un correo o un memo.


#### **4.4 CAMBIOS EN LOS DOCUMENTOS**

Cualquier empleado o persona de la empresa puede solicitar que se realice un cambio a un documento. Todos los cambios son ejecutados por los responsables de la aprobación, según la Tabla 1.

Cuando se producen cambios en un documento, el responsable de la revisión del documento actualiza el cuadro Modificaciones, el cual se encuentra en el punto 5 de cada procedimiento

#### **4.5 DOCUMENTOS DE ORIGEN EXTERNO**

Todos los documentos de origen externo que se utilizan para el SGC, como son: leyes, reglamentos, instrucciones de trabajo, informaciones técnicas, brochure de proveedores, manuales de usuarios de sistemas, catálogos de instrucciones, registros

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 5 de 8</b>
	<b>PR-SW-01</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>CONTROL DE DOCUMENTOS</b>	<b>09/14/2011</b>

oficiales, normas, etc. se incluyen en la “Lista Maestra de Documentos Externos” Ver Registro 2

Los documentos de origen externo se encuentran archivados en la oficina de cada responsable del proceso al cual aplican dichos documentos y son accesibles para el personal del área.

#### **4.6 DOCUMENTOS OBSOLETOS**

Cuando se realicen cambios en los documentos del SGC, las copias de los documentos obsoletos son eliminadas, mientras que el original de dicho documento es identificado con la palabra “obsoleto” y archivado por el Representante de la Dirección.

#### **5. MODIFICACIONES**

<b>Modificación Nro:</b>	<b>Descripción de la modificación:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Realizado por:</b>

#### **6. REGISTROS**

**Registro 1:** Lista maestra de documentos internos

**Registro 2:** Lista maestra de documentos externos


**Registro 3:** Lista de distribución de documentos







Procedimiento  
Control de registros


	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 1 de 5</b>
	<b>PR-SW-02</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>CONTROL DE REGISTRO</b>	<b>09/14/2011</b>

## INDICE

- Objetivo
- Alcance
- Responsables
- Procedimiento
- Modificaciones
- Registros

<b>ELABORADO POR:</b> Luis A. Yela L.	<b>APROBADO POR:</b> Iván X. Yela L
<b>FIRMA:</b>	<b>FIRMA:</b>
<b>Original ( X ) Copia ( ) No:</b>	



	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 2 de 5</b>
	<b>PR-SW-02</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>CONTROL DE REGISTRO</b>	<b>09/14/2011</b>

## **1. OBJETIVO**

Este procedimiento define las actividades o tareas que permiten controlar los registros que son parte del Sistema de Gestión de Calidad (SGC)

## **2. ALCANCE**

Este procedimiento aplica a todos los registros generados por el SGC y que están incluidos en la “Lista Maestra de Registros”

### **• RESPONSABLES**

Empleados de la empresa  
Representante de la Dirección

## **4. PROCEDIMIENTO**


### **4.1 Legibilidad**

El empleado que usa un registro es el responsable de mantener todos los registros legibles. Algunos formatos y formularios se registran directamente en el computador, otros son impresos o llenados a mano, todos ellos deben ser legibles.

### **4.2 Identificación**

Todos los registros del SGC se identifican mediante su nombre. Esta identificación es única y permite diferenciar un registro de otro similar.

### **4.3 Recuperación**

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 3 de 5</b>
	<b>PR-SW-02</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>CONTROL DE REGISTRO</b>	<b>09/14/2011</b>

La recuperación de un registro es la facilidad de acceder al mismo. Para esto se ha definido que los custodios de los registros son los mismos empleados que generan los registros.

#### **4.4 Almacenamiento**

Es la forma cómo se archivan los registros. Los registros se pueden archivar de acuerdo a diferentes elementos como: fecha, número consecutivo, orden alfabético, nombre del registro, etc.

Los registros que se encuentran en soporte magnético son almacenados en las computadoras de quienes lo generan, dentro de directorios debidamente identificados con el nombre del registro.

Los registros que se encuentran en papel, son almacenados en carpetas/archivadores, de igual manera identificados con su nombre.


#### **4.5 Protección**

Los registros en papel se protegen guardándolos en carpetas y los registros magnéticos se almacenan en archivos magnéticos en el computador de cada empleado. Cada empleado mensualmente realiza un respaldo magnético de los registros. Los empleados son los responsables de la protección de los registros.

#### **4.6 Tiempo de retención**

El tiempo que se guardan los registros está especificado en la Lista Maestra de Registros. Los registros financieros y contables se guardan durante 5 años.

#### **4.7 Disposición final**

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 4 de 5</b>
	<b>PR-SW-02</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>CONTROL DE REGISTRO</b>	<b>09/14/2011</b>

Todos los registros que han cumplido el tiempo de retención son enviados por los empleados de los mismos a un archivo pasivo, para después de 1 año eliminarlos definitivamente.

#### **4.8 Actualización de la Lista Maestra de Registros**

Todos los registros generados en los manuales, procedimientos o instructivos del SGC deben ser anexados en los mismos documentos. El Representante de la Dirección mantiene actualizada la Lista Maestra de Registros. Ver Registro 1


### **5. MODIFICACIONES**

<b>Modificación Nro:</b>	<b>Descripción de la modificación:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Realizado por:</b>

### **6. REGISTRO**




Procedimiento  
Control de registros

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 1 de 12</b>
	<b>PR-SW-03</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>AUDITORIAS INTERNAS</b>	<b>09/14/2011</b>

## INDICE

- Objetivo
- Alcance
- Responsables
- Procedimiento
- Modificaciones
- Registros y Anexos

<b>ELABORADO POR:</b> Luis A. Yela L.	<b>APROBADO POR:</b> Iván X. Yela L
<b>FIRMA:</b>	<b>FIRMA:</b>
<b>Original ( X ) Copia ( ) No:</b>	

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 2 de 12</b>
	<b>PR-SW-03</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>AUDITORIAS INTERNAS</b>	<b>09/14/2011</b>

## **1. OBJETIVO**

Este procedimiento establece la metodología para la planificación, ejecución y reporte de las Auditorias Internas del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de SISWEB, de manera que exista un proceso formal que permita evaluar el SGC y encontrar las no conformidades, desviaciones y oportunidades de mejora.

## **2. ALCANCE**

Este procedimiento comprende la planificación, ejecución y seguimiento de las auditorias internas del SGC.

### **• RESPONSABLES**

Gerente General

Representante de la Dirección


Auditores

Auditados

## **4. PROCEDIMIENTO**

### **4.1 CALIFICACION DE AUDITORES**

Las personas que aprueben el curso de auditores internos de calidad y que tenga un año de servicio en la empresa, están calificados para realizar auditorias internas del SGC de SISWEB. Los auditores que cumplen con este requisito se encuentran en la "Lista de auditores internos calificados" (Ver Registro 2) y son escogidos por el Representante de la Dirección para la ejecución de las auditorias

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 3 de 12</b>
	<b>PR-SW-03</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>AUDITORIAS INTERNAS</b>	<b>09/14/2011</b>

## **4.2 PLANIFICACION DE LAS AUDITORIAS**

El Representante de la Dirección planifica las auditorias internas al SGC de SISWEB, mediante el “Plan Anual de Auditorías” Ver Registro 1. Selecciona al auditor líder y al resto del equipo auditor, considerando que éstos deben estar incluidos en la “Lista de auditores internos calificados”.

## **4.3 EJECUCION DE LA AUDITORIA**

El Auditor Líder coordina las fechas, horas, duración de la auditoria, los criterios con los que se audita, el alcance de la auditoria y la metodología a utilizar para elaborar el “Programa de auditoria”. (Ver Registro 3) Éste registro es enviado al personal que participa en la auditoria (auditados y auditores) con una semana de anticipación.


Una vez que los auditores conocen las áreas, los procesos, los procedimientos y cláusulas a auditar, cada auditor llena su “Lista de Verificación” (Ver Registro 4) y prepara los documentos que son necesarios para realizar la auditoria (norma ISO 9001: 2008, formatos de no conformidad, etc.). Además de estos documentos, el auditor líder prepara la “Matriz de auditoria” Ver Registro 5.

### **4.3.1. Reunión de apertura**

El auditor líder realiza la reunión de apertura en la que se tratan los siguientes aspectos:

- Presentación del equipo auditor
- Explicación del objetivo, alcance y criterio de la auditoria
- Revisión del programa de la auditoria
- Explicación de qué es una no conformidad y cómo se las clasifica.
- Confirmación de la logística
- Ronda de preguntas



	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 4 de 12</b>
	<b>PR-SW-03</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>AUDITORIAS INTERNAS</b>	<b>09/14/2011</b>

#### **4.3.2. Ejecución de la auditoria**

La realización de la auditoria consiste en la verificación de que los criterios de auditoria se cumplan. La verificación se realiza a través de entrevistas con el personal de las áreas auditadas, revisión de registros, revisión de procedimientos y manuales, etc. Las evidencias que encuentran los auditores son registradas en la “Lista de Verificación”

Si existe alguna desviación de las actividades, registros o documentos con respecto a los criterios de auditoria, los auditores llenan el “Reporte de no conformidad” Ver Registro 6. La no conformidad es comunicada a la persona auditada en el mismo momento en que se la encuentra. La no conformidad debe estar respaldada por evidencia objetiva.

#### **4.3.3. Reunión de enlace**


Se realiza por lo menos una reunión de enlace entre auditores y el auditor líder, antes de la reunión de cierre. Durante esta reunión, los auditores comunican al auditor líder la forma en que se ha desarrollado la auditoria y las no conformidades encontradas.

El auditor líder prepara la reunión de cierre y el “Informe Final” (Ver Registro 7) de la auditoria que consta de: el programa de auditoria, las listas de verificación, los reportes de no conformidad y la matriz de auditoria completa.

#### **4.3.4. Reunión de cierre**

En la reunión de cierre, el auditor líder trata los siguientes puntos:

- Agradecimiento a los auditados.
- Nueva explicación sobre el objeto, alcance y criterio de auditoria.
- Revisión del nivel de cumplimiento del “Programa de Auditoria”.
- Resumen de las no conformidades encontradas

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 5 de 12</b>
	<b>PR-SW-03</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>AUDITORIAS INTERNAS</b>	<b>09/14/2011</b>

#### **4.3.5. Entrega de resultados**

El auditor líder, cinco días después de terminada la auditoria, entrega el Informe Final de la auditoria al Gerente General para que evalúe los resultados y establezca las acciones correctivas y/o preventivas necesarias.

#### **5. MODIFICACIONES**

<b>Modificación Nro:</b>	<b>Descripción de la modificación:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Realizado por:</b>

#### **8) REGISTROS**

**Registro 1:** Plan Anual de Auditorías

**Registro 2:** Lista de auditores internos calificados

**Registro 3:** Programa de la auditoria


**Registro 4:** Lista de verificación

**Registro 5:** Matriz de auditoria

**Registro 6:** Reporte de no conformidad

**Registro 7:** Informe Final de auditorias



	SISWEB - DIRECCION	Página 7 de 12
	PR-SW-03	REVISIÓN 01
	AUDITORIAS INTERNAS	09/14/2011

**REGISTRO2: LISTA DE AUDITORES INTERNOS CALIFICADOS**

Nombre de los auditores	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	







**REGISTRO5: MATRIZ DE LA AUDITORIA**


**Auditoría interna No:**

**Alcance:**


**Fecha:**

**Criterios:**


PROCESO/ ÁREA	O p e r a c i o n	C o m p r a s	G e r e n c i a	S i s t e m a s	R R H H	F i n a n c i e r o	C o n t a												T O T A L
REQUISITO																			
4.1																			
4.2.1 / 4.2.2																			
4.2.3 / 4.2.4																			
5.1 / 5.2 / 5.3 / 5.4																			
5.5																			
5.6																			
6.1																			
6.2																			
6.3 / 6.4																			
7.1																			
7.2																			
7.4.1 / 7.4.2 / 7.4.3																			
7.5																			
8.1																			
8.2.1																			
8.2.2 / 8.5																			
8.2.3																			
8.2.4																			
8.3																			
8.4																			
TOTAL																			
Observaciones:																			

	SISWEB - DIRECCION	Página 11 de 12
	PR-SW-03	REVISIÓN 01
	AUDITORIAS INTERNAS	09/14/2011

**Registro 6: REPORTE DE NO CONFORMIDAD**

	<b>REPORTE DE NO CONFORMIDAD</b>	
	Mayor <input type="checkbox"/>	Menor <input type="checkbox"/>
PROCESO o AREA:	REPORTE NO. ___ DE ___	
CLAUSULA DE LA NORMA ISO 9001:2008:	FECHA:	
DESCRIPCION DE LA NO CONFORMIDAD:		
FIRMA DEL AUDITOR:	FIRMA DEL AUDITADO:	
ANALISIS DE CAUSA: (Si el espacio no es suficiente, anexar en hoja aparte el análisis detallado)		
FIRMA DEL AUDITADO:	FECHA DEL ANALISIS:	
ACCION CORRECTIVA:		
FIRMA DEL AUDITADO:	FECHA DE LA IMPLEMENTACIÓN:	
VERIFICACION DE LA EFECTIVIDAD:		
FIRMA AUDITOR:	FECHA:	
NO CONFORMIDAD CERRADA: SI ___ NO___		
ACCION POSTERIOR		
FIRMA DELAUDITOR	FIRMA DEL AUDITADO:	



	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 12 de 12</b>
	<b>PR-SW-03</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>AUDITORIAS INTERNAS</b>	<b>09/14/2011</b>

## **REGISTRO7: INFORME FINAL**

### **SISWEB.**

Auditoria Nro:

Fecha:

Alcance:

Criterio:

Metodología:

Auditor Líder:

Auditores:

Auditados:


Resultados de la auditoria:

Conclusiones y recomendaciones

Firma del Auditor Líder:

Anexos: Adjuntar todos los registros utilizados para realizar la Auditoria


## Procedimiento Producto No Conforme

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 1 de 5</b>
	<b>PR-SW-04</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>CONTROL DE TRATAMIENTO DE SERVICIOS NO CONFORMES</b>	<b>09/14/11</b>

## INDICE

- Objetivo
- Alcance
- Responsables
- Procedimiento
- Modificaciones
- Registros y Anexos

<b>ELABORADO POR:</b> Luis A. Yela L.	<b>APROBADO POR:</b> Iván X. Yela L
<b>FIRMA:</b>	<b>FIRMA:</b>
<b>Original ( X ) Copia ( ) No:</b>	

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 2 de 5</b>
	<b>PR-SW-04</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>CONTROL DE TRATAMIENTO DE SERVICIOS NO CONFORMES</b>	<b>09/14/11</b>

## 1. OBJETIVO

Este procedimiento define la metodología para controlar los servicios que no cumplen con los requisitos especificados.

## 2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todos los servicios que entrega SISWEB, que no cumplen con los requisitos establecidos y que son considerados como no conformes.

### • RESPONSABLES

Jefe de Operaciones

Jefes de Ventas

Miembros del SGC


## 4. PROCEDIMIENTO

### 4.1 DEFINICION DE UN SERVICIO NO CONFORME:

Los servicios no conformes son los siguientes:

- cuando no se cumplen los contratos con los clientes
- cuando el servicio no es del agrado del cliente
- cuando no se cumple con las fechas establecidas para los servicios
- cuando la ayuda no cumple con las expectativas de los clientes
- cuando existen reclamos de los usuarios
- cuando no se cumple con los servicios ofrecidos a los clientes
- cuando no se responde a tiempo a los clientes.

Todo servicio que no cumpla con los requisitos del cliente, sea este técnico y/o comercial será un servicio no conforme

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 3 de 5</b>
	<b>PR-SW-04</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>CONTROL DE TRATAMIENTO DE SERVICIOS NO CONFORMES</b>	<b>09/14/11</b>

#### **4.2 IDENTIFICAR UN SERVICIO NO CONFORME:**

Todos los servicios no conformes son registrados por el Responsable del Proceso, en el "Reporte de No Conformidad" Ver Registro 1. En este formulario se incluye la descripción del servicio no conforme, la fecha y el responsable de la determinación del servicio.

Los datos para determinar la existencia de servicios no conformes se encuentran en los siguientes registros:

- 9) Comment Card
- 10) Mails enviados por los clientes
- 11) Mails enviados por usuarios finales

#### **4.3 PREVENIR ENTREGAR SERVICIOS NO CONFORMES**

Para prevenir la entrega de un servicio no conforme, los responsables de procesos realizan el seguimiento de los mismos, a través de: informes de los jefes de cada departamento, de administrador de áreas de operaciones, counter y ventas.

#### **4.4 Control de los servicios no conformes**


Se realizan a través de:

- a) tomar acciones correctivas a las no conformidades encontradas
- b) entregar nuevamente el servicio

#### **4.5 LOS RESPONSABLES DEL CONTROL Y TRATAMIENTO DE LOS SERVICIOS NO CONFORMES**

Son responsabilidad del Jefe de Operaciones, así como también son responsables de aplicar las acciones correctivas necesarias.

#### **4.6 TRATAMIENTO DE LOS SERVICIOS NO CONFORMES**

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 4 de 5</b>
	<b>PR-SW-04</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>CONTROL DE TRATAMIENTO DE SERVICIOS NO CONFORMES</b>	<b>09/14/11</b>

Los servicios no conformes pueden estar sujetos a correcciones y acciones correctivas, según convenga y aplicar las acciones correctivas necesarias. Todas las acciones tomadas son registradas en el “Reporte de No Conformidad”

#### **4.7 SERVICIO NO CONFORME DESPUÉS DE LA ENTREGA**


Cuando se detecta un servicio no conforme después de la entrega, la persona que lo detecta comunica inmediatamente al Jefe de Operaciones ellos a su vez formalizan el reclamo en el “Reporte de No Conformidad”. Cuando se decide tomar acciones correctivas para eliminar la causa de un servicio no conforme se procede de acuerdo al “Procedimiento de acciones correctivas”

#### **5. MODIFICACIONES**


<b>Modificación Nro:</b>	<b>Descripción de la modificación:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Realizado por:</b>

#### **6. REGISTROS**

**Registro 1:** Reporte de No Conformidad


	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 5 de 5</b>
	<b>PR-SW-04</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>CONTROL DE TRATAMIENTO DE SERVICIOS NO CONFORMES</b>	<b>09/14/11</b>

**REGISTRO1: REPORTE DE NO CONFORMIDAD**

	<b>REPORTE DE NO CONFORMIDAD</b>	
	Mayor <input type="checkbox"/>	Menor <input type="checkbox"/> OBS <input type="checkbox"/>
PROCESO o AREA:	REPORTE NO. ___ DE ___	
CLAUSULA DE LA NORMA ISO 9001:2000:	FECHA:	
DESCRIPCION DE LA NO CONFORMIDAD:		
FIRMA DEL AUDITOR:	FIRMA DEL AUDITADO:	
ANALISIS DE CAUSA: (Si el espacio no es suficiente, anexar en hoja aparte el análisis detallado)		
FIRMA DEL AUDITADO:	FECHA DEL ANALISIS:	
ACCION CORRECTIVA:		
FIRMA DEL AUDITADO:	FECHA DE LA IMPLEMENTACIÓN:	
VERIFICACION DE LA EFECTIVIDAD:		
FIRMA AUDITOR:	FECHA:	
NO CONFORMIDAD CERRADA:	SI ___	NO___
ACCION POSTERIOR		
FIRMA DEL AUDITOR	FIRMA DEL AUDITADO:	

## **Procedimiento Acciones Preventivas**




	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 1 de 4</b>
	<b>PR-SW-05</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>ACCIONES PREVENTIVAS</b>	<b>09/14/2011</b>

## INDICE

- Objetivo
- Alcance
- Responsables
- Procedimiento
- Modificaciones
- Registros y Anexos

<b>ELABORADO POR:</b> Luis A. Yela L.	<b>APROBADO POR:</b> Iván X. Yela L
<b>FIRMA:</b>	<b>FIRMA:</b>
<b>Original ( X ) Copia ( ) No:</b>	

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 2 de 4</b>
	<b>PR-SW-05</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>ACCIONES PREVENTIVAS</b>	<b>09/14/2011</b>

## **1. OBJETIVO**

Definir la manera en que se tratan las no conformidades potenciales del SGC y las acciones preventivas para prevenir su ocurrencia

## **2. ALCANCE**

Este procedimiento aplica a todas las acciones preventivas que resultan de las no conformidades potenciales relacionadas con el SGC.

### **• RESPONSABLES**

Representante de la Dirección

Miembros SGC

Jefe de Área

Audidores


## **4. PROCEDIMIENTO**

### **4.1 FUENTES DE NO CONFORMIDADES POTENCIALES:**

Las no conformidades potenciales pueden resultar de las siguientes fuentes:

- 12) Auditorías internas y externas
- 13) Seguimiento de los procesos
- 14) Seguimiento de los servicios
- 15) Análisis de datos
- 16) Productos no conformes

### **4.2 TRATAMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS:**

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 3 de 4</b>
	<b>PR-SW-05</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>ACCIONES PREVENTIVAS</b>	<b>09/14/2011</b>


- Cualquier miembro del SGC puede detectar una no conformidad potencial. Cuando esto sucede, la no conformidad potencial se registra en el Reporte de No Conformidad (Ver Registro 1).
- El Responsable del área determina la causa de la no conformidad potencial y las acciones preventivas relacionadas y define una fecha para la implementación de las mismas.
- El Representante de la Dirección o una persona designada por él verifica que las acciones preventivas se tomen en las fechas previstas.
- Si dentro de 3 meses no se ha presentado la misma no conformidad, el Representante de la Dirección determina que el análisis de causa y las acciones preventivas han sido eficaces. Esto es registrado en el "Reporte de No Conformidad".

## 5. MODIFICACIONES


<b>Modificación Nro:</b>	<b>Descripción de la modificación:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Realizado por:</b>

## 6. REGISTROS Y ANEXOS


**REGISTRO 1:** Reporte de No Conformidad

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 4 de 4</b>
	<b>PR-SW-05</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>ACCIONES PREVENTIVAS</b>	<b>09/14/2011</b>

**Registro 1: REPORTE DE NO CONFORMIDAD**

	<b>REPORTE DE NO CONFORMIDAD</b> Mayor <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> OBS <input type="checkbox"/>	
PROCESO o AREA:	REPORTE NO. ___ DE ___	
CLAUSULA DE LA NORMA ISO 9001:2008:	FECHA:	
DESCRIPCION DE LA NO CONFORMIDAD:		
FIRMA DEL AUDITOR:	FIRMA DEL AUDITADO:	
ANALISIS DE CAUSA: (Si el espacio no es suficiente, anexar en hoja aparte el análisis detallado)		
FIRMA DEL AUDITADO:	FECHA DEL ANALISIS:	
ACCION CORRECTIVA:		
FIRMA DEL AUDITADO:	FECHA DE LA IMPLEMENTACIÓN:	
VERIFICACION DE LA EFECTIVIDAD:		
FIRMA AUDITOR:	FECHA:	
NO CONFORMIDAD CERRADA:	SI ___	NO ___
ACCION POSTERIOR		
FIRMA DEL AUDITOR	FIRMA DEL AUDITADO:	


**Procedimiento  
Acciones Preventivas**

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 1 de 4</b>
	<b>PR-SW-05</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>ACCIONES PREVENTIVAS</b>	<b>09/14/2011</b>

## INDICE

- Objetivo
- Alcance
- Responsables
- Procedimiento
- Modificaciones
- Registros y Anexos

<b>ELABORADO POR:</b> Luis A. Yela L.	<b>APROBADO POR:</b> Iván X. Yela L
<b>FIRMA:</b>	<b>FIRMA:</b>
<b>Original ( X ) Copia ( ) No:</b>	

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 2 de 4</b>
	<b>PR-SW-05</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>ACCIONES PREVENTIVAS</b>	<b>09/14/2011</b>

## **1. OBJETIVO**

Definir la manera en que se tratan las no conformidades potenciales del SGC y las acciones preventivas para prevenir su ocurrencia

## **2. ALCANCE**

Este procedimiento aplica a todas las acciones preventivas que resultan de las no conformidades potenciales relacionadas con el SGC.

### **• RESPONSABLES**

Representante de la Dirección

Miembros SGC

Jefe de Área

Audidores


## **4. PROCEDIMIENTO**

### **4.1 FUENTES DE NO CONFORMIDADES POTENCIALES:**

Las no conformidades potenciales pueden resultar de las siguientes fuentes:

- 17) Auditorías internas y externas
- 18) Seguimiento de los procesos
- 19) Seguimiento de los servicios
- 20) Análisis de datos
- 21) Productos no conformes

### **4.2 TRATAMIENTO DE ACCIONES PREVENTIVAS:**

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 3 de 4</b>
	<b>PR-SW-05</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>ACCIONES PREVENTIVAS</b>	<b>09/14/2011</b>

- Cualquier miembro del SGC puede detectar una no conformidad potencial. Cuando esto sucede, la no conformidad potencial se registra en el Reporte de No Conformidad (Ver Registro 1).
- El Responsable del área determina la causa de la no conformidad potencial y las acciones preventivas relacionadas y define una fecha para la implementación de las mismas.
- El Representante de la Dirección o una persona designada por él verifica que las acciones preventivas se tomen en las fechas previstas.
- Si dentro de 3 meses no se ha presentado la misma no conformidad, el Representante de la Dirección determina que el análisis de causa y las acciones preventivas han sido eficaces. Esto es registrado en el "Reporte de No Conformidad".


## 5. MODIFICACIONES

<b>Modificación Nro:</b>	<b>Descripción de la modificación:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Realizado por:</b>


## 6. REGISTROS Y ANEXOS

**REGISTRO 1:** Reporte de No Conformidad




	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 4 de 4</b>
	<b>PR-SW-05</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>ACCIONES PREVENTIVAS</b>	<b>09/14/2011</b>

**Registro 1: REPORTE DE NO CONFORMIDAD**

	<b>REPORTE DE NO CONFORMIDAD</b> Mayor <input type="checkbox"/> Menor <input type="checkbox"/> OBS <input type="checkbox"/>	
PROCESO o AREA:	REPORTE NO. ___ DE ___	
CLAUSULA DE LA NORMA ISO 9001:2008:	FECHA:	
DESCRIPCION DE LA NO CONFORMIDAD:		
FIRMA DEL AUDITOR:	FIRMA DEL AUDITADO:	
ANALISIS DE CAUSA: (Si el espacio no es suficiente, anexar en hoja aparte el análisis detallado)		
FIRMA DEL AUDITADO:	FECHA DEL ANALISIS:	
ACCION CORRECTIVA:		
FIRMA DEL AUDITADO:	FECHA DE LA IMPLEMENTACIÓN:	
VERIFICACION DE LA EFECTIVIDAD:		
FIRMA AUDITOR:	FECHA:	
NO CONFORMIDAD CERRADA:	SI ___	NO ___
ACCION POSTERIOR		
FIRMA DEL AUDITOR	FIRMA DEL AUDITADO:	


**Procediminto**  
**Acciones Correctivas**

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 1 de 5</b>
	<b>PR-SW-06</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>ACCIONES CORRECTIVAS</b>	<b>09/14/2011</b>

## INDICE

- Objetivo
- Alcance
- Responsables
- Procedimiento
- Modificaciones
- Registros y Anexos

<b>ELABORADO POR:</b> Luis A. Yela L.	<b>APROBADO POR:</b> Iván X. Yela L.
<b>FIRMA:</b>	<b>FIRMA:</b>
<b>Original ( X ) Copia ( ) No:</b>	

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 2 de 5</b>
	<b>PR-SW-06</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>ACCIONES CORRECTIVAS</b>	<b>09/14/2011</b>

## 1. OBJETIVO

Definir la manera en que se tratan las no conformidades del SGC y las acciones correctivas relacionadas con las mismas

## 2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las acciones correctivas que resultan de las no conformidades relacionadas con el SGC.

### • RESPONSABLES

Representante de la Dirección

Miembros SGC

Jefe de Área

Audidores

## 4. PROCEDIMIENTO


### 4.1 FUENTES DE NO CONFORMIDADES:

Las no conformidades pueden resultar de las siguientes fuentes:

- c) Auditorías internas y externas
- d) Seguimiento de los procesos
- e) Análisis de datos
- f) Servicios no conformes
- g) Quejas de los usuarios

### 4.2 TRATAMIENTO DE NO CONFORMIDADES:

- Cada vez que algún miembro del SGC detecta una no conformidad que haya surgido de las fuentes anteriormente mencionadas, la registra en un "Reporte

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 3 de 5</b>
	<b>PR-SW-06</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>ACCIONES CORRECTIVAS</b>	<b>09/14/2011</b>

de No Conformidad” (Ver Registro 1) y la comunica al Representante de la Dirección.


- El Jefe de Área donde se encontró la no conformidad analiza la(s) causa(s) de la no conformidad detectada y plantea acciones correctivas para eliminarla(s). Tanto el análisis de causa como las acciones correctivas tomadas son registradas en el “Reporte de No Conformidad”. El responsable del área fija una fecha en la que deben estar implantadas las acciones correctivas.
- El Representante de la Dirección o una persona designada por él verifican en la fecha señalada el cumplimiento de las acciones correctivas tomadas.
- Una vez que el representante del SGC o la persona que él haya designado haya verificado el cumplimiento de las acciones tomadas la no conformidad se cierra.
- En caso que la no conformidad no se haya cerrado hasta la fecha prevista, el Representante de la Dirección puede levantar una nueva no conformidad.

#### **4.3 NO CONFORMIDADES POR AUDITORÍAS:**

22) Para este caso, las no conformidades son detectadas por los auditores. Éstos registran la no conformidad en los “Reportes de No Conformidad”. Las no conformidades se tratan de la misma manera que para los demás casos.

23) Para el caso de auditorías externas, los auditores externos registran las no conformidades en formularios propios. Sin embargo, el Representante de la Dirección o una persona designada por él, transcribe la no conformidad al formato establecido por SISWEB y la no conformidad se trata como cualquier otra no conformidad.

#### **4.4 QUEJAS DE USUARIOS:**

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 4 de 5</b>
	<b>PR-SW-06</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>ACCIONES CORRECTIVAS</b>	<b>09/14/2011</b>

- Las quejas de los clientes podrán ser formalizadas como No Conformidades por cualquier miembro del SGC
- La no conformidad obtenida por la queja del cliente se traslada al Jefe de Operaciones para su análisis y resolución.


#### **4.5 ACCIONES CORRECTIVAS:**

- El responsable del área en donde se encontró la no conformidad puede determinar la necesidad de tomar acciones correctivas. En caso de que esto ocurra, éstas se registran en el “Reporte de no Conformidad”.

#### **5. MODIFICACIONES**

<b>Modificación Nro:</b>	<b>Descripción de la modificación:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Realizado por:</b>

#### **6. REGISTROS**


	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 5 de 5</b>
	<b>PR-SW-06</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>ACCIONES CORRECTIVAS</b>	<b>09/14/2011</b>

**REGISTRO 1: REPORTE DE NO CONFORMIDAD**

	<b>REPORTE DE NO CONFORMIDAD</b>	
	Mayor <input type="checkbox"/>	Menor <input type="checkbox"/> OBS <input type="checkbox"/>
PROCESO o AREA:	REPORTE NO. ___ DE ___	
CLAUSULA DE LA NORMA ISO 9001:2008:	FECHA:	
DESCRIPCION DE LA NO CONFORMIDAD:		
FIRMA DEL AUDITOR:	FIRMA DEL AUDITADO:	
ANALISIS DE CAUSA: (Si el espacio no es suficiente, anexar en hoja aparte el análisis detallado)		
FIRMA DEL AUDITADO:	FECHA DEL ANALISIS:	
ACCION CORRECTIVA:		
FIRMA DEL AUDITADO:	FECHA DE LA IMPLEMENTACIÓN:	
VERIFICACION DE LA EFECTIVIDAD:		
FIRMA AUDITOR:	FECHA:	
NO CONFORMIDAD CERRADA:	SI ___	NO___
ACCION POSTERIOR		
FIRMA DELAUDITOR	FIRMA DEL AUDITADO:	

**Procedimiento  
De Servicios**




	<b>SIS WEB - OPERACION DE SERVICIOS DIGITALES Y COMPRAS DE MERCADERIA</b>	<b>Página 1 de 11</b>
	<b>PR-SW-07</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>OPERACION DE SERVICIOS</b>	<b>09/14/2011</b>

## INDICE

- Objetivo
- Alcance
- Responsables
- Procedimiento
- Registros

<b>ELABORADO POR: Luis A. Yela L.</b>	<b>APROBADO POR: Iván Xavier Yela L.</b>
<b>FIRMA:</b>	<b>FIRMA:</b>
<b>Original ( X ) Copia ( ) No:</b>	

	<b>SIS WEB - OPERACION DE SERVICIOS DIGITALES Y COMPRAS DE MERCADERIA</b>	<b>Página 2 de 11</b>
	<b>PR-SW-07</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>OPERACION DE SERVICIOS</b>	<b>09/14/2011</b>

## 1. OBJETIVOS:

Buscar opciones de calidad con buen precio y variedad en servicios digitales, mercadería para los clientes e insumos para los equipos que prestan servicio a los clientes.

- **ALCANCE**

Este procedimiento se aplica a todas las adquisiciones de servicios de mantenimiento, internet a mayoristas, voz ip a mayoristas, insumos para impresoras, insumos para copiadoras, papel y mercadería de oficina.

- **RESPONSABLES**

Jefe de Operaciones

Asistente de Operaciones

## 4. PROCEDIMIENTOS

### 4.1 RECIBIR Y ANALIZAR PEDIDO Y SOLICITAR DISPONIBILIDAD

Esto aplica a todas las compras de servicios de clientes


#### 4.1.1 PARA SERVICIOS QUE MANEJA OPERACIONES

El Jefe de Operaciones y su asistente realizan el análisis de los files generados por ventas y servicios solicitados.

### 4.2 GENERAR ORDEN DE TRABAJO DE MANTENIMIENTO

El Jefe y el auxiliar de Operaciones generan una orden de trabajo para realizar los servicios de mantenimiento de equipos o diseño.

### 4.3 ENVIAR A LOS PROVEEDORES ORDENES DE TRABAJO

	<b>SIS WEB - OPERACION DE SERVICIOS DIGITALES Y COMPRAS DE MERCADERIA</b>	<b>Página</b> 3 de 11
	<b>PR-SW-07</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>OPERACION DE SERVICIOS</b>	<b>09/14/2011</b>

Previo el análisis del inventario de insumos de oficina, el Jefe y el auxiliar de Operaciones entrega al mensajero una orden de trabajo donde indica el tipo de producto que debe adquirir.

#### 4.4 RECIBIR FACTURA DE PROVEEDORES

El Jefe de Operaciones recibe las facturas, y concilia con la orden de trabajo, que este bien puesto los productos, firma y pasa a contabilidad para que realicen el proceso de pago.

#### 4.5 EVALUAR PROVEEDORES

El Comité de Calidad junto con los encargados de realizar compras evalúa a los proveedores según el formulario Calificación de Proveedores **(Ver registro 1)**. Los proveedores que obtengan una calificación mayor que 75% se consideran proveedores calificados, los mismos que constan en la Lista de Proveedores Calificados **(Ver registro 2)**. Esta lista deben tener los responsables de compras. Si el proveedor es único, se lo califica y no es necesario que tenga un mínimo de 75%

Los Criterios para la evaluación de los proveedores de servicios son los siguientes:


Para servicios de internet y telefonía ip mayorista:

Precio

Ancho de banda de subida y bajada

Compensaciones en el caso de ausencia de servicio.

Para servicios de telefonía celular mayorista:

	<b>SIS WEB - OPERACION DE SERVICIOS DIGITALES Y COMPRAS DE MERCADERIA</b>	<b>Página</b> 4 de 11
	<b>PR-SW-07</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>OPERACION DE SERVICIOS</b>	<b>09/14/2011</b>

- Precio por minuto
- Cobertura

Para la Compra de mercadería los criterios varían, dependiendo de lo que la empresa necesite, y aplicados por El Comité de Calidad al momento de la evaluación.

Los criterios de aplicación para el Proveedor que se contrate para prestar servicios de mantenimiento deben ser: Calificación de proveedores mantenimiento (**ver registro 3**)


- 24) Tiempo de entrega
- 25) Precio
- 26) Distancia del laboratorio

Los criterios de aplicación para el técnico que se contrate para realizar servicios de mantenimiento a impresoras y copiadoras deben ser: Calificación de proveedores de impresoras (**ver registro 4**)

- 27) Experiencia
- 28) Precio
- 29) Capacidad de respuesta
- 30) Conocimiento

#### **4.6 RE-EVALUAR PROVEEDORES**

Cada doce meses El Comité de Calidad re-evalúa a los proveedores usando el formulario Calificación de Proveedores y les incluye en la Lista de Proveedores Calificados a quienes han obtenido una calificación del 75%.

	<b>SIS WEB - OPERACION DE SERVICIOS DIGITALES Y COMPRAS DE MERCADERIA</b>	<b>Página 5 de 11</b>
	<b>PR-SW-07</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>OPERACION DE SERVICIOS</b>	<b>09/14/2011</b>

Cuando un proveedor que estaba en la Lista de Proveedores Calificados ha bajado su nivel de aceptación y no cumple con el 75%, se le debe informar que características debe mejorar, Si este no mejora su rendimiento se lo excluye de la Lista de proveedores calificados.

Se realizara una nueva evaluación del proveedor, al momento que este haya cometido una falla en el momento de la entrega de materiales, para realizar esta re-evaluación se utilizaran los criterios señalados en el punto 4.5


## **5.- REGISTROS Y ANEXOS**

Registro 1: Evaluación de Proveedores

Registro 2: Calificación de proveedores de servicios de mantenimiento de computadores y laptops

Registro 3: Calificación de Proveedores Técnicos en mantenimiento de impresoras y copiadoras

Registro 4: Lista de Proveedores Calificados

	<b>SIS WEB - OPERACION DE SERVICIOS DIGITALES Y COMPRAS DE MERCADERIA</b>	<b>Página 6 de 11</b>
	<b>PR-SW-07</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>OPERACION DE SERVICIOS</b>	<b>09/14/2011</b>

**REGISTRO 1: CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES**



Calificación obtenida:

Empresa \_\_\_\_\_ Ciudad \_\_\_\_\_

Fecha de presentación:  Fecha de aprobación:

Criterios	Evaluación *	Ponderación	Valor Obtenido
Precio			
Calidad de material			
Garantía			
Crédito			
Tiempo entrega			
Entrega a domicilio			
Total			

\* La evaluación es de 1 a 10 puntos

**DATOS DE LA EMPRESA**

Nombre o razón social \_\_\_\_\_ (RUC) \_\_\_\_\_

Ciudad \_\_\_\_\_ Provincia \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_ Casilla \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_ Pox Box \_\_\_\_\_

Actividad principal \_\_\_\_\_

Actividad secundaria (especificar) \_\_\_\_\_

Valor Activos \_\_\_\_\_

Local Propio  Local Alquilado  Teléfonos \_\_\_\_\_ Fax \_\_\_\_\_

Contacto \_\_\_\_\_ Email \_\_\_\_\_ Web \_\_\_\_\_

Importadores  Descuentos

\_\_\_\_\_  
Firma











**Procedimiento  
Operaciones**

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 1 de 7</b>
	<b>PR-SW-08</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>OPERACIONES</b>	<b>09/14/2011</b>

## INDICE

- Objetivo
- Alcance
- Responsables
- Procedimiento
- Modificaciones
- Registros

<b>ELABORADO POR:</b> Luis A. Yela L.	<b>APROBADO POR:</b> Iván Xavier Yela L.
<b>FIRMA:</b>	<b>FIRMA:</b>
<b>Original ( X ) Copia ( ) No:</b>	

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 2 de 7</b>
	<b>PR-SW-08</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>OPERACIONES</b>	<b>09/14/2011</b>

## **1. OBJETIVO**

Operación de los productos y servicios exitosos

## **2. ALCANCE**

Este procedimiento se aplica a todos los productos y servicios que otorga la empresa a los clientes.

### **• RESPONSABLES**

Jefatura de Operaciones

Personal de soporte

## **4. PROCEDIMIENTO**

### **4.1 SOLICITUD DE USO DE SERVICIO**

El cliente solicita el uso de un equipo


### **4.2 ACTIVA LA APERTURA DEL EQUIPO**

El Asistente de operaciones activa en la aplicación o tarifador un equipo disponible.

### **4.3 RECEPCIÓN DE PAGO**

El Asistente de operaciones bloquea nuevamente el servicio del recurso ocupado y cobra el precio marcado.

### **4.4 SOLICITUD DE IMPRESION**

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 3 de 7</b>
	<b>PR-SW-08</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>OPERACIONES</b>	<b>09/14/2011</b>

El Asistente de operaciones pregunta al cliente si la impresión es A4, papel bond y B/N o a color.

#### **4.5 CONFIGURACION DE LA IMPRESION EN EL COMPUTADOR**

El Asistente de operaciones indica al cliente envíe la impresión de acuerdo a las guías indicadas en el local, Phaser 7700 para impresión a color o impresora Xerox 4400 para B/N.

#### **4.6 CONFIGURACION DE IMPRESORAS**

El Asistente de operaciones no configura nada, automáticamente las dos impresoras se encuentran configuradas para una impresión A4 en papel Bond; El Asistente de operaciones monitorea que el trabajo se haya enviado en el panel frontal de control de los equipos de impresión.

#### **4.7 COBRO DE SERVICIO DE IMPRESION**

El Asistente de operaciones cobra de acuerdo a las tarifas indicadas en el local para impresiones A4 papel Bond.


#### **4.8 SOLICITUD DE IMPRESION COLOR EN OTRO TAMAÑO Y TIPO DE PAPEL**

El jefe de operaciones pregunta si la impresión es a color y otro tamaño de papel o tipo de papel.

#### **4.9 CONFIGURACION DE LA IMPRESION EN EL COMPUTADOR**

El Asistente de operaciones indica que en el módulo de impresión para la impresora Phaser 7700, elija bandeja multipropósito.

#### **4.10 CONFIGURACION DE IMPRESORAS**

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 4 de 7</b>
	<b>PR-SW-08</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>OPERACIONES</b>	<b>09/14/2011</b>

Jefe de Operaciones coloca el papel couche en la bandeja multipropósito y en el panel frontal de la impresora phaser 7700 elige tipo de papel "A4" y grosor de papel "cartoncillo grueso".

#### **4.11 COBRO DE SERVICIO DE IMPRESION**

El Asistente de operaciones cobra de acuerdo a las tarifas indicadas en el local para impresiones A4 papel Bond, más el costo del papel.

#### **4.12 SOLICITUD DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS**

El Asistente de operaciones, solicita que es lo que desea que se le haga al equipo, realiza una descripción de las no conformidades que tiene el equipo, o una instalación total del sistema y los programas del computador.

#### **4.13 GENERAR ORDEN DE INSTALACION DEL SISTEMA OPERATIVO Y MANTENIMIENTO DE HARDWARE.**


El Jefe o Asistente de operaciones solicitan las características generales del equipo, solicita los archivos que el cliente necesita respaldar y solicita los programas que necesita volver a ser instalados como Office y Antivirus.

Adicionalmente debe indicar las acciones de mantenimiento de hardware como son:

- Limpieza física del computador con aire comprimido
- Limpieza de los contactos de las tarjetas.
- Limpieza de las unidades de lectura.

#### **4.14 EJECUCIÓN DE LA ORDEN**

El jefe o Asistente de operaciones realiza un diagnóstico y evaluación y determina que acciones necesita el equipo, llena lo orden de requerimientos y envía al equipo a los

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 5 de 7</b>
	<b>PR-SW-08</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>OPERACIONES</b>	<b>09/14/2011</b>

técnicos para que ejecuten lo solicitado.

#### **4.15 RECEPCION DE EQUIPOS**

Al finalizar las actividades técnicas requeridas, el Jefe de Operaciones recibe el equipo mediante la hoja de check list de requerimientos, verificando que cada subsistema opere en orden, preparando al equipo para la entrega al cliente.

#### **4.16 CONTROL DE SERVICIOS**

El Jefe de operaciones junto con el Asistente son los encargados de revisar que todos los servicios sean dados acorde a los requerimientos de cada producto o servicio. Para esto se utiliza el Registro de Operaciones o “BIBLIA”, se hace un check y hasta doble check con todos los productos y servicios.


#### **4.17 CIERRE DE PRODUCTO O SERVICIO TEMPORAL**

El Asistente de operaciones se encarga semanalmente de cerrar los productos y servicios que cumplieron su tiempo de operación o número de transacciones para entrar en el proceso de mantenimiento. Para esto se debe previamente revisar los registros de cada producto, estos files son archivados por fecha de fin de servicios, en el archivo de la oficina principal se mantiene los registros de un año atrás, files anteriores a esta fecha son enviados a bodega.

#### **4.18 REVISIÓN FACTURAS PROVEEDORES**

Al finalizar el periodo mensual de servicios de cada proveedor mayorista, se presentan las facturas por los servicios prestados, cada factura debe estar previamente llenada acorde por servicios provistos.

#### **4.19 CONTROL DE CALIDAD**

	<b>SIS WEB - DIRECCION</b>	<b>Página 6 de 7</b>
	<b>PR-SW-08</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>OPERACIONES</b>	<b>09/14/2011</b>

El jefe de Operaciones, en base a las hojas de comentarios dejados por los clientes (Anexo 2) revisa los servicios que hayan tenido problemas o baja calificación y se toma acciones; de ser el caso, problemas. No aplica a quejas por: mal clima, desastres naturales o manifestaciones. Agentes externos a la empresa.

- **MODIFICACIONES**


<b>Modificación Nro:</b>	<b>Descripción de la modificación:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Realizado por:</b>

## 6. REGISTROS

**Registro 1:** REGISTRO DE OPERACIONES – BIBLIA

**Registro 2:** COMENTARIOS




	SIS WEB - DIRECCION	Página 7 de 7
	PR-SW-08	REVISIÓN 01
	OPERACIONES	09/14/2011

**REGISTRO 1: REGISTRO DE OPERACIONES**

Fecha:

HORA	SERVICIO	PRECIO

**REGISTRO 2: COMENTARIOS**



## Coment Card

Fecha: \_\_\_\_\_ Hora: \_\_\_\_\_

Usted es    Estudiante Primaria   

              Estudiante Secundaria   

              Estudiante Universitario   

              Estudiante Maestría   

              Profesional   


              Otro, indique:   

              Particular   

El servicio que ocupó fue:

Que sugiere mejorar en el local y servicio prestado?


**Procedimiento**  
**Revision de la Direccion**

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 1 de 8</b>
	<b>PR-SW-10</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>REVISION DE LA DIRECCION</b>	<b>09/14/2011</b>

## INDICE

- Objetivo
- Alcance
- Responsables
- Procedimiento
- Modificaciones
- Registros

<b>ELABORADO POR:</b> Luis A. Yela L.	<b>APROBADO POR:</b> Iván Xavier Yela L.
<b>FIRMA:</b>	<b>FIRMA:</b>
<b>Original ( X ) Copia ( ) No:</b>	

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 2 de 8</b>
	<b>PR-SW-10</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>REVISION DE LA DIRECCION</b>	<b>09/14/2011</b>

## **1. OBJETIVO**

Establecer un procedimiento documentado que permita realizar un análisis de sus ventajas, desventajas, funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad y de su mejora continua.

## **2. ALCANCE**

El procedimiento implica las actividades que la dirección debe realizar para asegurarse de que el Sistema de Gestión de la Calidad mantenga un funcionamiento satisfactorio en todas sus etapas.

## **3. RESPONSABLES**


Gerencia general

Asesor Externo

Comité de Calidad

## **4. PROCEDIMIENTO**

La dirección tiene la responsabilidad de realizar la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad para lo cual se debe elaborar formularios y actas de control de cada una de las revisiones.

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 3 de 8</b>
	<b>PR-SW-10</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>REVISION DE LA DIRECCION</b>	<b>09/14/2011</b>

## 5. MODIFICACIONES

<b>Modificación Nro:</b>	<b>Descripción de la modificación:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Realizado por:</b>

## 6. REGISTROS


**Registro 1. FUNCIONAMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS**

**Registro 2. RESULTADO DE AUDITORIAS**

**Registro 3. ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS**

**Registro 4. POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE CALIDAD**


**Registro 5. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 4 de 8</b>
	<b>PR-SW-10</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>REVISION DE LA DIRECCION</b>	<b>09/14/2011</b>

## FORMATO DE REVISIÓN DE LA DIRECCIÓN


### REGISTRO 1. FUNCIONAMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS

FUNCIONAMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS	Puntuación				Fecha	Recomendaciones
	A	B	C	D		
Gerencial						
Jefes de departamentos						
Operarios						
Administrativos						
Firma evaluador						

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 5 de 8</b>
	<b>PR-SW-10</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>REVISION DE LA DIRECCION</b>	<b>09/14/2011</b>

## REGISTRO 2. RESULTADO DE AUDITORIAS


RESULTADO DE AUDITORIAS	Puntuación				Fecha	Recomendaciones
	A	B	C	D		
Gerencial						
Jefes de departamentos						
operarios						
administrativos						
Firma evaluador						

	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 6 de 8</b>
	<b>PR-SW-10</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>REVISION DE LA DIRECCION</b>	<b>09/14/2011</b>

### REGISTRO 3. ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS


ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	Puntuación				Fecha	Recomendaciones
	A	B	C	D		
Gerencial						
Jefes de departamentos						
Operarios						
Administrativos						
Firma evaluador						



	<b>SISWEB - DIRECCION</b>	<b>Página 7 de 8</b>
	<b>PR-SW-10</b>	<b>REVISIÓN 01</b>
	<b>REVISION DE LA DIRECCION</b>	<b>09/14/2011</b>

#### REGISTRO 4. POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE CALIDAD


POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE CALIDAD	Puntuación				Fecha	Recomendaciones
	A	B	C	D		
Políticas						
Objetivos						
Planificación						
Indicadores						
Firma evaluador						

	SISWEB - DIRECCION	Página 8 de 8
	PR-SW-10	REVISIÓN 01
	REVISION DE LA DIRECCION	09/14/2011

## REGISTRO 5. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE


SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Puntuación				Fecha	Recomendaciones
	A	B	C	D		
Quejas del producto						
Quejas de entrega						
Quejas de atención						
Firma evaluador						

## **Anexo 4**

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 1 de 28</b>


**MANUAL DE FUNCIONES SISWEB**

<b>Elaborado por:</b> Luis Alfonso Yela Lascano	<b>Revisado por:</b> Iván Xavier Yela Lascano	<b>Aprobado por:</b> Carmen Lascano Ortiz
--	--	--

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 2 de 28</b>

## INDICE

<b>1. OBJETIVO DEL MANUAL</b>	<b>2</b>
<b>2. ALCANCE DEL MANUAL</b>	<b>2</b>
<b>3. RESPONSABLES</b>	<b>3</b>
<b>4. INDICE DE CARGOS</b>	<b>4</b>

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código: MF-SW-01</b>
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 3 de 28</b>

## 1. OBJETIVO DEL MANUAL DE ACTIVIDADES Y CARGOS

Describir las actividades de todos los cargos que componen el Organigrama de SISWEB

## 2. ALCANCE DEL MANUAL DE ACTIVIDADES Y CARGOS

El presente manual describe las ACTIVIDADES Y CARGOS de todo el personal de SISWEB que afecta a la calidad de los servicios que entrega a los clientes.

## 3. RESPONSABLES


Es responsabilidad de cada Jefe de Departamento definir las actividades y el perfil de los cargos bajo su responsabilidad.

Es responsabilidad del Gerente General el control de las actividades y la aprobación de este manual.

Es responsabilidad del representante de la dirección revisión de este manual.

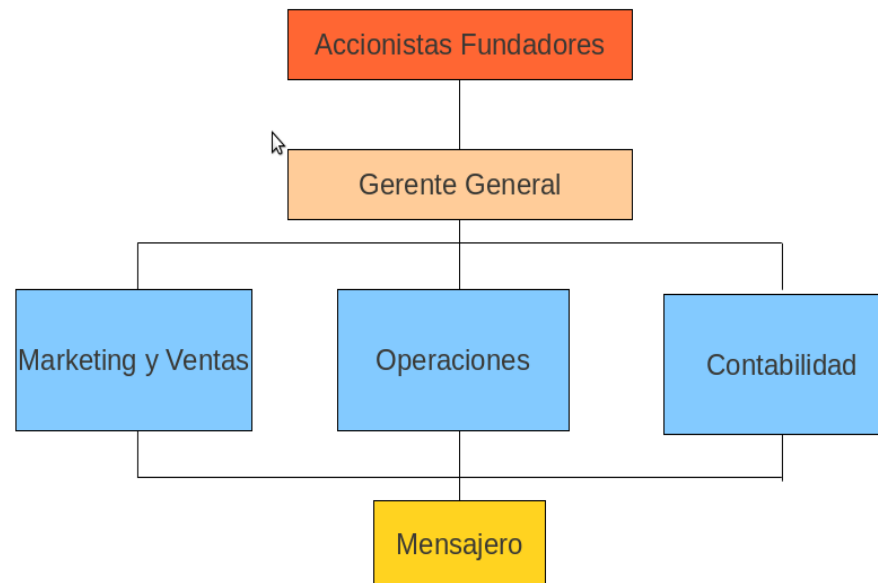
## 4. INDICE DE CARGOS


- Gerente General

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 4 de 28</b>

- Jefe Departamento de Ventas y Marketing
- Jefe Departamento de Operaciones
- Contador General
- Asistente de Ventas y Marketing
- Asistente de Operaciones
- Asistente contable
- Mensajero

#### Organigrama SISWEB



	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 5 de 28</b>

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL DE CARGO

<b>Nombre del cargo:</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>Área o departamento:</b>	Gerencia
<b>Reporta a:</b>	Directorio
<b>Supervisa a:</b>	Departamento de Marketing Operación y Contabilidad

### PERFIL DEL CARGO:

#### Educación Formal

NIVEL DE EDUCACION	ESPECIALIDAD	EXPERIENCIA
SUPERIOR	Gerencia de Tecnologías de la Información y Marketing	2 años

### Capacitación


31) Negociación 32) Manejo de Recursos Humanos 33) Conocimientos de idioma inglés y otros preferibles. 34) Conocimiento de Administración de Empresas
--

### Habilidades

HABILIDADES	BAJA	MEDIA	ALTA
ORIENTACION HACIA EL LOGRO			X
ENFASIS EN LA CALIDAD Y SATISFACCION DEL CLIENTE			X
PLANEAMIENTO Y ORGANIZACIÓN			X
LIDERAZGO			X
TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN			X

### Misión del Cargo



	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 6 de 28</b>

Velar por la representación legal judicial y extrajudicial de la organización y dirigir las operaciones de la empresa, enfocándola hacia el cumplimiento de los objetivos generales.

### **ACTIVIDADES CARGOS Y RESPONSABILIDADES:**

#### **Responsabilidades**

- Responsabilidad por planificación y participación en la elaboración de políticas y estrategias organizacionales
- Responsabilidad por la toma de decisiones
- Responsabilidad por el manejo de personal
- Responsabilidad por manejo de información confidencial
- Responsabilidad por equipos máquinas y materiales

#### **Funciones Principales**

- c) Planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades de la empresa, fijar y controlar el cumplimiento de objetivos, métodos, procedimientos, políticas y estrategias específicas.
- d) Ejercer la representación legal judicial y extrajudicial de la organización
- e) Dirigir la planificación estratégica y participar en el establecimiento de políticas, objetivos y estrategias organizacionales
- f) Dirigir la gestión de la empresa, controlando que se cumplan con las políticas establecidas.
- g) Estudiar, evaluar y definir los planes de crecimiento y desarrollo de la organización.
- h) Analizar, calificar y controlar periódicamente los resultados.
- i) Proponer y administrar los presupuestos operacionales y las inversiones de la empresa.
- j) Aprobar los estados financieros y económicos de la empresa.
- k) Mantener información de la situación económica financiera de la empresa, a fin de adoptar en caso necesario las medidas correctivas más oportunas.



## Manual de Actividades y Cargos de SISWEB

Código:  
MF-SW-01

Fecha emisión: 09-14-2011

Revisión: 01

Página 7 de 28

- l) Ser representante en relaciones públicas, bancos, sociedades, financieras, empresas relacionadas, y otros que sean necesarios y convenientes a los objetivos de la empresa.
- m) Autorizar los nombramientos, ascensos, incrementos de sueldos retiros y despidos de los empleados de la pyme.
- n) Cuidar por el desarrollo y mantenimiento en toda la microempresa de una adecuada estructura de sueldos, y que su uso sea controlado con eficiencia.

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<b>Nombre del cargo:</b>	<b>JEFE DEPARTAMENTO DE VENTAS Y MARKETING</b>
<b>Área o Departamento:</b>	Comercialización y Marketing
<b>Reporta a:</b>	Gerente General
<b>Supervisa a:</b>	Agentes de Ventas y Marketing

### PERFIL DEL CARGO:

#### Educación Formal


NIVEL DE FORMACION	ESPECIALIDAD	EXPERIENCIA
Estudios	Ingeniero Comercial/Ingeniería de Negocios/ Ingeniero en Marketing/ Ingeniero o Licenciado en Turismo	3 años

### Capacitación Adicional

- e) Negociación
- f) Manejo de Personal
- g) Manejo de paquetes utilitarios
- h) Manejo de Internet, email

### Habilidades

HABILIDADES	BAJA	MEDIA	ALTA
ORIENTACION HACIA EL LOGRO			X
ENFASIS EN LA CALIDAD Y SATISFACCION DEL CLIENTE			X
PLANEAMIENTO Y ORGANIZACIÓN			X

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 8 de 28</b>

LIDERAZGO			X
TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN			X
IDENTIFICACION CON LA ORGANIZACIÓN			X

### Misión del cargo

Velar por el desarrollo y crecimiento de la organización, mediante la formulación y cumplimiento de planes y presupuestos de venta a nivel Local.


### ACTIVIDADES CARGOS Y RESPONSABILIDADES:

#### Responsabilidades


- e) Responsabilidad por planificación y elaboración de políticas y estrategias organizacionales
- f) Tiene responsabilidades inherentes al cumplimiento de objetivos organizacionales
- g) Responsabilidad por la toma de decisiones
- h) Responsabilidad por manejo de personal
- i) Responsabilidad por manejo de información confidencial

#### Funciones Principales

- Planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades del área a su cargo
- Fijar y controlar el cumplimiento de objetivos, métodos, procedimientos, políticas y estrategias específicas.
- Calcular y evaluar la fluctuación del mercado.
- Realizar oferta y mercadeo de los productos de SISWEB.
- Normalizar y racionalizar procedimientos para mejorar la oferta vs. la competencia.
- Supervisar eventos mediante Control de Calidad.
- Revisar ofertas de servicio en beneficio de la compañía.
- Elaborar costeo de servicios digitales especiales para su perfil de Mercado.
- Asistir a reuniones propias de su cargo.
- Supervisar textos o formas para Ofertas.
- Formular y aplicar planes y presupuesto de ventas.
- Planificar, organizar y preparar cronogramas de ventas y publicidad.
- Dirigir y controlar el cumplimiento de presupuestos y metas de venta.
- Coordinar con Gerencia General y el Departamento de Ventas y Marketing políticas y estrategias de precios, descuentos, promociones de ventas, formas de pago.

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 9 de 28</b>

- Dirigir y vigilar las ventas y la recuperación de cartera.
- Promocionar los productos de la organización, buscando nuevos mercados y clientes a nivel nacional e internacional.
- Presupuestar a corto, mediano y largo plazo los cupos a ser alcanzados por su fuerza de ventas de acuerdo a zonas geográficas, introducción de productos en el mercado.
- Coordinar la capacitación, asesoramiento y motivación del personal de ventas
- Establecer normas y políticas para dar cumplimiento a servicio pos venta.
- Proporcionar mensualmente a Gerencia General, informes sobre la gestión de ventas según el presupuesto anual.

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 10 de 28</b>

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL DE CARGO

<b>Nombre del cargo:</b> CONTADOR GENERAL <b>Área o Departamento:</b> Administrativa Financiera <b>Reporta a:</b> Gerente General /Jefe de Administrativo Financiero <b>Supervisa a:</b> Asistentes Contables
--

### PERFIL DEL CARGO:

#### Educación Formal y Experiencia

NIVEL DE FORMACION	ESPECIALIDAD	EXPERIENCIA
Título profesional universitario	f) Contabilidad y Auditoria g) CPA. h) Economía i) Auditoria j) Ing. Comercial	1 años


### Capacitación Adicional

c. Conocimiento de legislación Tributaria, laboral d. Manejo de Paquetes Informáticos. e. Manejo de Internet, E-mail.
---

### Habilidades

HABILIDADES	BAJA	MEDIA	ALTA
ORIENTACION HACIA EL LOGRO			X
ENFASIS EN LA CALIDAD Y SATISFACCION DEL CLIENTE			X
PLANEAMIENTO Y ORGANIZACIÓN			X
LIDERAZGO			X
TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN			X
PENSAMIENTO ANALÍTICO			X

### Misión del cargo

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código: MF-SW-01</b>
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 11 de 28</b>

Obtener información financiera y contable en forma oportuna y confiable.


#### **ACTIVIDADES CARGOS Y RESPONSABILIDADES:**

##### **Responsabilidades**


- Frente a los Organismos de control (SRI)
- Toma de decisiones
- Manejo de personal
- Manejo de información confidencial

##### **Funciones Principales**

- Estructurar, organizar, coordinar, supervisar y controlar los sistemas de Contabilidad de la empresa SISWEB, con el fin de determinar la situación económica financiera y legal de la microempresa
- Brindar asesoramiento y apoyo a los asistentes contables
- Revisar cheques con valores, compensaciones y retenciones para que los pagos se efectúen correctamente.
- Brindar apoyo a la Gerencia.
- Presentar informes gerenciales.
- Elaborar balances mensuales de los movimientos contables con los respectivos libros auxiliares y mayores de contabilidad.
- Revisar y firmar las declaraciones mensuales de IVA, retención en la fuente, anexos transaccionales
- Realizar la declaración anual de impuesto a la renta y pagos de impuestos municipales
- Preparar reportes de flujos de cajas, ventas mensuales, gastos, costos de ventas, cuentas por cobrar y pagar.
- Atender a las entidades de control SRI, Superintendencia de Compañías, Municipios; otros.
- Revisar y aprobar conciliaciones bancarias entre instituciones afiliadas o anexas.

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 12 de 28</b>

- Registrar datos de reservas, aumento de capital, y dividendos en base a utilidades.
- Supervisar la elaboración comprobantes de diario de procesos y registros contables.
- Controlar el correcto manejo de diarios de contabilidad, libros y demás documentos contables
- Asesorar y orientar al personal del departamento de contabilidad
- Realizar inventarios físicos de la microempresa
- Realizar un análisis y registro de las operaciones contables de la micro empresa
- Elaborar, revisar, aprobar y presentar balances financieros de flujo en efectivo, devoluciones del patrimonio, etc.
- Atender a los Auditores Externos, entrega de información, revisión de informes
- Verificar el cumplimiento oportuno y correcto de las obligaciones tributarias. Legales, municipales.

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 13 de 28</b>

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL DE CARGO

<b>Nombre del cargo:</b> JEFE DEPARTAMENTO DE OPERACIONES <b>Área o departamento:</b> Operaciones <b>Reporta a:</b> Gerencia General <b>Supervisa a:</b> Asistente Operaciones
---

### PERFIL DEL CARGO:

#### Educación Formal y Experiencia

NIVEL DE FORMACION	ESPECIALIDAD	EXPERIENCIA
Estudios	Administración de Empresas Tecnología TICS Dirección de Proyectos, Tecnólogo y/o carreras afines	0 año

### Capacitación Adicional


e) Dominio del Idioma Inglés, f) Internet, e-mail, sistemas informáticos g) Manejo de grupos – personas
---

### Habilidades

HABILIDADES	BAJA	MEDIA	ALTA
ORIENTACION HACIA EL LOGRO			X
ENFASIS EN LA CALIDAD Y SATISFACCION DEL CLIENTE			X
PLANEAMIENTO Y ORGANIZACIÓN			X
TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN			X
PENSAMIENTO ANALÍTICO			X

### Misión del cargo



	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código: MF-SW-01</b>
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 14 de 28</b>

Coordinar y asegurar la perfecta operación de los equipos en sus diferentes líneas o productos que Operan para atender al cliente.

Planificar, supervisar, coordinar el trabajo del personal de operaciones, asiste a los clientes en imprevistos relacionados en los servicios.

#### **ACTIVIDADES CARGOS Y RESPONSABILIDADES:**

##### **Responsabilidades**

- Responsable de servicios de los clientes que hayan contratado cualquier servicios con Sisweb
- Coordinar Servicios de productos nivel nacional.
- Apoyo a los departamentos de: Ventas, Marketing, Investigación y Desarrollo.
- Reporta periódicamente a Gerencia
- Reportar el estado de equipos a la empresa.

##### **Funciones Principales**

- g) Planificar el trabajo correspondiente a tours vendidos de guías, chóferes, para brindar un mejor servicio al cliente.
- h) Realizar seguimiento en desarrollo de nuevos productos.
- i) Apoyar en la cotización y determinación de precios de los servicios
- j) Supervisar la presentación y control de calidad del servicio realizado.
- k) Controlar los ingresos obtenidos de los productos
- l) Revisar y aprobar facturas - pagos
- m) Recibir carpetas para operar cada mes
- n) Registrar el detalle de la operación
- o) Solicitar servicios a sucursales
- p) Asignar guías y choferes
- q) Solicitar y reportar anticipos de gastos de caja chica
- r) Revisar novedades de los productos ofrecidos



## Manual de Actividades y Cargos de SISWEB


Código:  
MF-SW-01

Fecha emisión: 09-14-2011

Revisión: 01

Página 15 de 28

- s) Preasignar recursos a clientes especiales de productos
- t) Atender emergencias de los clientes
- u) Asistir a clientes de productos.
- v) Ingresar valores por ventas directa de productos
- w) Aprobar pagos por venta
- x) Realizar Costeo y determinación de los productos.
- y) Ingresar y controlar tarifas de productos en el sistema.
- z) Diseñar y cotizar el tarifario de los productos y servicios de Sisweb.
- aa) Diseñar y cotizar del tarifario anual de servicios y suministros.
- bb) Inspeccionar y calificar los servicios, infraestructura.
- cc) Receptar y cotizar los pedidos.
- dd) Administrar la base de datos
- ee) Administrar la base de datos proveedores
- ff) Realizar control de calidad de cotizaciones
- gg) Crear nuevos productos.
- hh) Analizar, seleccionar y negociar con proveedores
- ii) Coordinar en la definición y posicionamiento de productos nuevos con Marketing.
- jj) Procurar el mejoramiento y rediseño de productos y servicios.
- kk) Determinar políticas (precios) en coordinación con ventas y Marketing.  
Comunicación a Ventas y programación sobre productos, y servicios.
- ll) Actualizar tarifas de los proveedores.

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 16 de 28</b>

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL DE CARGO

<b>Nombre del cargo:</b>	<b>ASISTENTE DE VENTAS Y MARKETING</b>
<b>Área o departamento:</b>	Comercialización
<b>Sección:</b>	Ventas
<b>Reporta a:</b>	Jefe de Ventas y Marketing
<b>Supervisa a:</b>	Agente de Ventas

### PERFIL DEL CARGO:

#### Educación Formal y Experiencia


NIVEL DE FORMACIÓN	ESPECIALIDAD	EXPERIENCIA
i Estudios superiores mínimo segundo año	Informática, Ingeniería de Negocios/Marketing y Ventas/Ingeniería Comercial y/o carreras afines	1 años

### Capacitación Adicional

f) Técnicas de ventas g) Conocimientos de paquetes de computación h) Servicio y Atención al Cliente i) Conocimientos del idioma Inglés
---

### Habilidades

HABILIDADES	BAJA	MEDIA	ALTA
ORIENTACION HACIA EL LOGRO			X
IDENTIFICACION CON LA ORGANIZACIÓN			X
ENFASIS EN LA CALIDAD Y SATISFACCION DEL CLIENTE			X

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código: MF-SW-01</b>
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 17 de 28</b>

PLANEAMIENTO Y ORGANIZACIÓN			X
TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN			X

### **Misión del cargo**

El ejecutivo de cuentas tiene como misión el hacer crecer y mantener el mercado y área designada, mediante el estudio y manejo del mercado y la competencia.

### **ACTIVIDADES CARGOS Y RESPONSABILIDADES:**

#### **Responsabilidades**

- Responsable de enviar propuestas para publicaciones
- Responsable de proporcionar asistencia e información al cliente y los departamentos internos
- Responsable del asistir a ferias, visitas y demás eventos para la promoción del destino y productos.
- Responsable del manejo de información confidencial

#### **Funciones Principales**

6. Visitar a clientes y asistir a ferias y seminarios.
7. Procurar acercamiento y recuperación de clientes potenciales.
8. Enviar cotizaciones a clientes
9. Cerrar negociaciones
10. Crear main files, organizar y actualizar periódicamente.
11. Coordinar áreas y productos y seguimiento de clientes
12. Coordinar con jefe de departamento de ventas políticas y formatos de acuerdo al mercado
13. Coordinar información de catálogos y publicaciones de clientes.
14. Controlar actualización base de datos, ficha clientes en sistema informático
15. Realizar análisis de catalogo de clientes, controlar cotizaciones,
16. Supervisar cotizaciones a nuevos clientes



## Manual de Actividades y Cargos de SISWEB


Código:  
MF-SW-01

Fecha emisión: 09-14-2011


Revisión: 01

Página 18 de 28

17. Capacitar al personal interno relacionado.
18. Ser Ejecuta Post-venta a nuestros clientes, grupos especializados y primeras ventas
19. Autorizar comisiones y precios a clientes (hasta un 25%, comisiones mayores con autorización de gerencia).
20. Aprobar participaciones en brochures o promoción de clientes; contribuciones, concesiones especiales.
21. Intervenir en caso de retrasos y problemas de pagos continuos
22. Responder quejas en caso de que la respuesta enviada por servicios no satisfechos al cliente y solicite un reembolso, amenaza de demanda o fin de relaciones comerciales por parte del cliente.
23. Ejecutar políticas de ventas; cancelación, depósitos, suplementos, upgrades.
24. Reportar resultados periódicamente al Departamento de Ventas, Marketing y Gerencia
25. Controlar metas de servicios prestados de acuerdo a metas de ventas en base a años anteriores o metas establecidas a los clientes puntualmente
  - d) Chequear y contestar E-Mail.
  - e) Enviar información , correspondencia, folletería requerida a clientes que lo solicitan.
  - f) Realizar MAILINGS (folletos, cartas de presentación de la compañía) con el fin de promocionar nuestros producto.
  - g) Llevar el registro de archivo de E-Mail y faxes enviados de agencias clientes al área del programación.
  - h) Realizar contactos con representantes, para promocionar el producto de ofrece la empresa.
  - i) Llevar el control de inventario de mercadería.
  - j) Armar carpetas con folletos y tarifas del producto que ofrece la empresa.
  - k) Coordinar con proveedores material para publicidad de la empresa.
  - l) Organizar citas con clientes para realizar ferias.
  - m) Solicitar y confirmar citas con representantes de productos digitales.
  - n) Preparar carpetas de trabajo para servicios o ferias.

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código: MF-SW-01</b>
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 19 de 28</b>

- o) Solicitar el material que necesita el departamento de Marketing y realiza un seguimiento de la reproducción de folletería.
  - p) Realizar el seguimiento de nuevos videos de los productos ferias.
  - q) Enviar información a clientes en el exterior sobre servicios que ofrece la empresa.
  - r) Mantener el seguimiento de contactos con los clientes, asegurando la negociación por la Gerencia General u otras fuentes de contacto.
  - s) Coordinar con el Departamento de Mercadeo el programa general de promoción y la realización de actividades específicas.
  - t) Coordinar la participación de la micro empresa en eventos especiales como ferias.
  - u) Evaluar el mercadeo y preparación de estrategias de venta en coordinación con el Departamento de Mercadeo.
  - v) Planificar y prepara nuevos productos, en coordinación con Operaciones.
  - w) Elaborar listas de clientes invitados a eventos especiales.
  - x) Preparar presentaciones y el material de distribución con el personal a su cargo.
  - y) Realizar seguimiento de visitas de clientes.
  - z) Evaluar resultados de ventas, corrige presupuestos, elabora informes y recomendaciones.
  - aa) Coordinar el envío de información periódica de noticias sobre el destino o producto, al mercado en general, al Agente de Relaciones Públicas.
  - bb) Supervisar el cumplimiento de planes y procedimientos propios de su área.
  - cc) Coordinar con el área de Programación los programas de capacitación.
26. Realizar el control de calidad de los productos y servicios de la empresa en comparación con la competencia

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 20 de 28</b>

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL DE CARGO

<b>Nombre del cargo:</b> ASISTENTE DE OPERACIONES <b>Área o departamento:</b> Operaciones <b>Reporta a:</b> Jefe Operaciones <b>Supervisa a:</b>
---

### PERFIL DEL CARGO:

#### Educación Formal

NIVEL DE FORMACIÓN	ESPECIALIDAD	EXPERIENCIA
Estudios	Ingeniería en Sistemas de Información, Administración empresas y/o carreras afines	3 meses

### Capacitación Adicional

d) Conocimiento de idioma inglés e) Manejo de Internet, e-mail
---


### Habilidades

HABILIDADES	BAJA	MEDIA	ALTA
ORIENTACION HACIA EL LOGRO			X
ENFASIS EN LA CALIDAD Y SATISFACCION DEL CLIENTE			X
IDENTIFICACION CON LA ORGANIZACIÓN			X
TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN			X

### Misión del cargo

Coordinar las actividades del área de operaciones, como reservas de productos y servicios, de manera eficaz siendo parte así de la satisfacción del cliente
---

### ACTIVIDADES CARGOS Y RESPONSABILIDADES:

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código: MF-SW-01</b>
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 21 de 28</b>


### **Responsabilidades**

- f) Mantenimiento de los productos y servicios
- g) Solicitud de servicios complementarios
- h) Revisión y cierre de files
- i) Archivo de files realizados
- j) Prepago de servicios
- k) Revisión de facturas


### **Funciones Principales**

- l) Recibir a clientes
- m) Reservar, modificar y confirmar los mantenimientos
- n) Revisar la concordancia del file la recepción del equipo
- o) Colocar, modificar y verificar la información técnica.
- p) Check List de la infraestructura tecnológica
- q) Revisar información diaria generada
- r) Recibir información de ventas locales
- s) Apoyar en la logística para resolver problemas
- 27. Controlar metas de ventas en base a años anteriores o metas establecidas a los clientes puntualmente
- dd) Chequear y contestar E-Mail.
- ee) Planificar y prepara productos y servicios, por medio de correo directo, en coordinación con Ventas.
- ff) Recibir llamadas telefónicas que le permitan al cliente tener información de los productos que se disponen
- gg) Responder las cotizaciones diarias que llegan de los clientes.
- hh) Procurar un acercamiento y recuperación de clientes potenciales.
- ii) Buscar disponibilidad en el mercado
- jj) Ingresar políticas y formatos puntuales por cliente
- kk) Brindar alternativas al cliente
- ll) Recibir un pedido por escrito mediante fax o E-mail



	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 22 de 28</b>

- mm) Procesar la confirmación en el Sistema
- nn) Dar plazo a la información completa de clientes y calendario de pagos
- oo) Controlar actualización en la base datos, ficha clientes.
- pp) Realizar análisis de catalogo de clientes
- qq) Supervisar cotizaciones a nuevos clientes
- rr) Ingresar información requerida por los diferentes departamentos en la proforma por medio del sistema
- ss) Ejecutar políticas de ventas; cancelación, depósitos, suplementos
- tt) Controlar pagos y recuperación de cartera, depósitos pendientes, garantías, etc.
- uu) Realizar viajes de Familiarización con el fin de conocer los diferentes productos que SISWEB promociona.
- vv) Realizar viajes internacionales con el fin de realizar seminarios de las cuentas existentes, para su capacitación futura para ferias y visitas.
- ww) Actualizar Base de datos de clientes.
- xx) Desarrollar Propuestas para publicaciones conjuntamente con el Jefe de Ventas.
- yy) Mantener los precios actualizados de los precios de los productos y servicios con terceros.
- zz) Utilizar Main file

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 23 de 28</b>

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL DE CARGO

<b>Nombre del cargo:</b>	<b>ASISTENTE CONTABLE 1</b>
<b>Área o departamento:</b>	Contabilidad
<b>Reporta a:</b>	Contador General
<b>Supervisa a:</b>	

### PERFIL DEL CARGO:

#### Educación Formal

NIVEL DE FORMACIÓN	ESPECIALIDAD	EXPERIENCIA
Bachiller Contable CBA y/o, mínimo segundo año	a) Carreras afines con la Contabilidad	1 año

#### Capacitación Adicional

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de sistemas contables</li> <li>- Conocimiento en Tributación</li> </ul>
---


#### Habilidades

HABILIDADES	BAJA	MEDIA	ALTA
ORIENTACION HACIA EL LOGRO			x
ENFASIS EN LA CALIDAD Y SATISFACCION DEL CLIENTE			x
IDENTIFICACION CON LA ORGANIZACIÓN			X
PENSAMIENTO ANALITICO			X
TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN			X

#### Misión del Puesto

Brindar apoyo e información oportuna sobre los diferentes movimientos contables y tributarios de la empresa.
--

### ACTIVIDADES CARGOS Y RESPONSABILIDADES:


	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código: MF-SW-01</b>
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 24 de 28</b>

### **Responsabilidades**


- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>g) Responsable de información administrativa oportuna</li> <li>h) Responsable de información confidencial</li> <li>i) Responsable de equipos asignados</li> </ul> |
|--|

### **Funciones Principales**

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar e ingresar las facturas de proveedores administrativos, proveedores de counter, facturas de consumos servicios básicos, seguros personal administrativo.</li> <li>• Ingresar facturas recibidas en el sistema.</li> <li>• Imprimir comprobantes</li> <li>• Realizar archivo de facturas ingresadas para lista de pagos de cada semana de acuerdo a la fecha de vencimiento.</li> <li>• Registrar consumos de tarjetas de crédito corporativas</li> <li>• Solicitar soportes de todas las tarjetas de crédito, para pago.</li> <li>• Contabilizar cada gasto de tarjetas de crédito</li> <li>• Informar el valor a pagar de cada tarjeta a Tesorería.</li> <li>• Registrar anticipos del área administrativa</li> <li>• Generar egresos de anticipos del área administrativa.</li> <li>• Receptar soportes, liquidar y archivar registro de anticipos del área administrativa</li> <li>• Contabilizar caja chica</li> <li>• Realizar cierres de avisos</li> <li>• Receptar , verificación, anulación de las facturas</li> <li>• Generar reporte del período mensual de facturación, contabilizar y generar cierre.</li> <li>• Archivar facturas</li> <li>• Declaración de impuestos Iva y Retención en la fuente</li> <li>• Generar y reportar al SRI el anexo transaccional del Mes correspondiente</li> <li>• Revisar e Ingresar facturas de proveedores.</li> <li>• Emitir facturas de ventas de todos los productos y servicios realizados, hacer la contabilización y cierre de ventas.</li> </ul> |
|--|

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 25 de 28</b>

- h) Gestionar cobrar saldos por servicios Facturados.
- i) Realizar análisis cuentas contables.
  - Archivar facturas y documentación contable en general
- f) Consultar saldos de bancos a nivel nacional
- g) Emitir de cheques.
- h) Manejar fondo caja chica.
- i) Confirmar pagos a proveedores.
- j) Actualizar la información sobre cuentas bancarias y autorizaciones de los proveedores
- k) Pagar a los proveedores cuando el pago está en cheque.
- l) Registrar y contabilizar notas de débito y crédito bancarias.
- m) Archivar documentos.

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código:</b> MF-SW-01
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 26 de 28</b>

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL DE CARGO

<b>Nombre del cargo:</b>	<b>MENSAJERO</b>
<b>Area o departamento:</b>	Administración
<b>Reporta a:</b>	Area de Recursos Humanos

### PERFIL DEL CARGO:

#### Educación Formal

NIVEL DE FORMACIÓN	ESPECIALIDAD	EXPERIENCIA
Estudios primarios y/o secundarios	Primaria /Bachiller en Humanidades Modernas/ Titulo de chofer profesional y/o carreras afines	6 meses

### Capacitación Adicional

d) Relaciones Humanas
-----------------------


### Habilidades

HABILIDADES	BAJA	MEDIA	ALTA
ORIENTACION HACIA EL LOGRO		X	
IDENTIFICACION CON LA ORGANIZACIÓN		X	
TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACION		X	

### Misión del cargo

Retira, conduce y entrega paquetes, mensajes y otros documentos en los diferentes departamentos oficinas, instituciones u organismos públicos y privados que tienen relación con la empresa.
--

### ACTIVIDADES CARGOS Y RESPONSABILIDADES:

	<b>Manual de Actividades y Cargos de SISWEB</b>		<b>Código: MF-SW-01</b>
	<b>Fecha emisión: 09-14-2011</b>	<b>Revisión: 01</b>	<b>Página 27 de 28</b>

### **Responsabilidades**

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable por manejo de información confidencial</li> <li>- Responsable por el manejo de valores</li> </ul> |
|--|

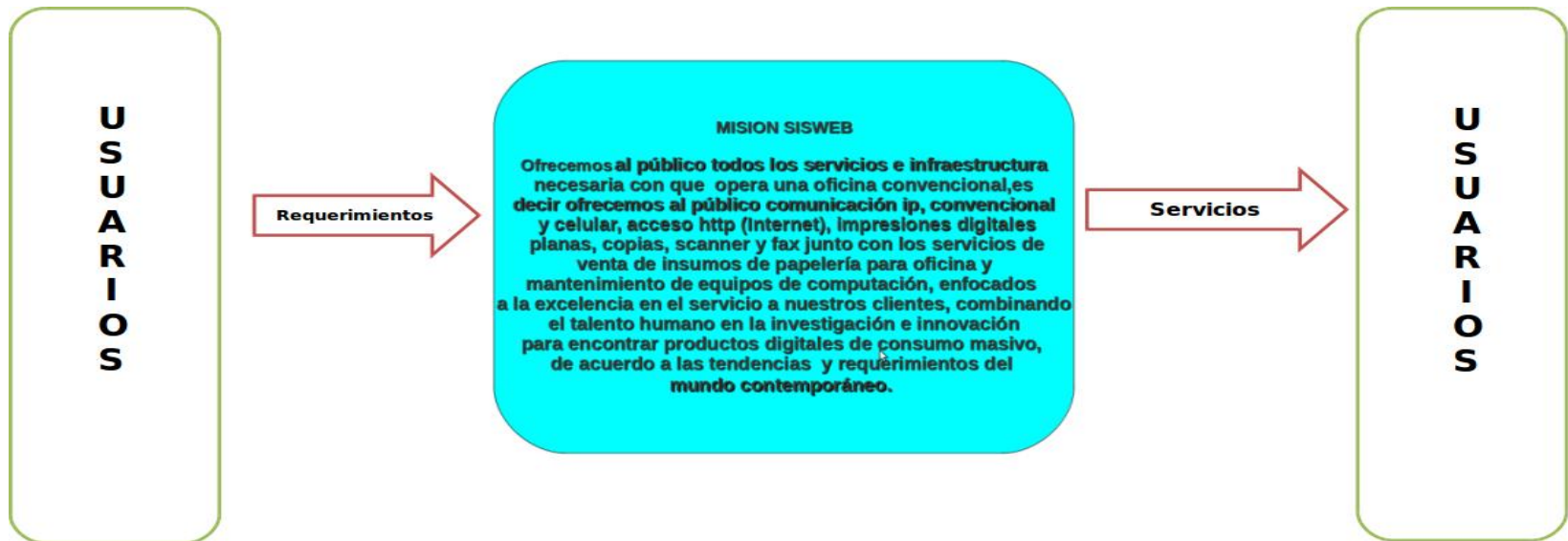
### **Funciones Principales**

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar documentos de carácter oficial y/o particular.</li> <li>• Realizar el mantenimiento periódico de los vehículos de trabajo si se le hubiese asignado.</li> <li>• Entregar encomiendas y documentos diarios.</li> <li>• Acudir a empresas, instituciones u organismos públicos y privados a retirar y entregar la correspondencia, expedientes, solicitudes, oficios, mensajes y demás documentos de carácter oficial y/o particular.</li> <li>• Recoger, llevar y distribuir en los diferentes departamentos, secciones y oficinas de un mismo establecimiento, los paquetes postales, memorandos, comunicaciones, etc.</li> <li>• Efectuar depósitos o retiros bancarios.</li> <li>• Entregar cheques en pago de planillas de agua potable, luz eléctrica, teléfono y demás servicios.</li> <li>• Llevar un registro de firmas y requiere justificantes por la documentación entregada.</li> <li>• Entregar documentos confidenciales a las diferentes dependencias según requerimientos</li> </ul> |
|---|

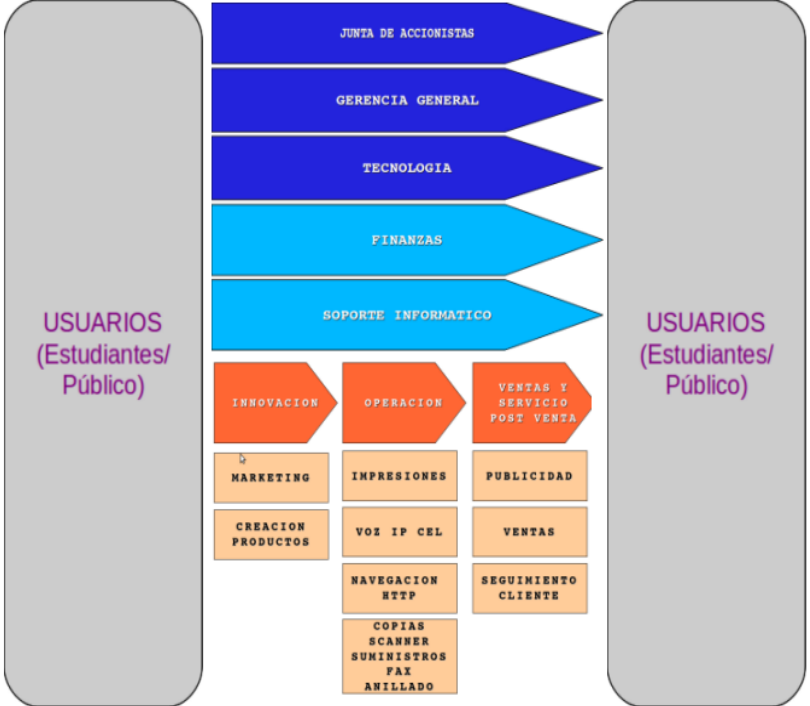
**Anexo 5**  
**Caracterización Sisweb**



SISWEB

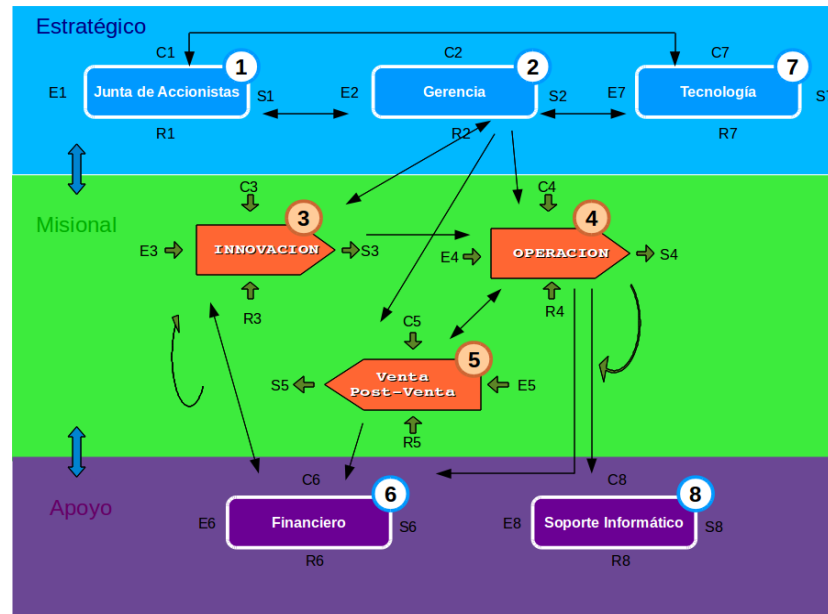








# SISWEB





**PROCESO MARKETING**

**3**

**PROPÓSITO DEL PROCESO:** Determinar los mercados, y los productos para éstos, determinando los requerimientos de cada tipo de producto

**DUEÑO DEL PROCESO:** Jefe de Innovación

CONTROLES			
Cód.	PROCEDIMIENTOS	REGISTROS	Cód.
3,1	Procedimiento de Investigación de Necesidades	Requerimientos nuevos	3.1.1
		Descripción de casos	3.1.2
3.2	Procedimiento de Investigación de Mercados	Registro de características del nicho de mercado	3.2.1

DESDE	ENTRADA	SALIDA	HACIA
Todos los procesos	Registro de requerimiento de clientes	Descripción de las características de las personas que componen un nicho de mercado	Proceso de Ventas
	Información de nuevas tecnologías	Lista de productos y sus requerimientos	Proceso de Creación
	Plan estratégico de Sisweb	Lista de productos y nicho de mercado	Proceso de Ventas
	Requerimientos de las personas de la sociedad de la información		

RECURSOS			
FISICOS	TÉCNICOS	HUMANOS	FINANCIEROS
Mobiliario de Oficina Equipos informáticos	Software Ofimática	Usuarios Técnicos de Marketing Control de Calidad	Presupuesto Asignado

**INDICADORES DE GESTIÓN**

No.	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	META
1	Indice de requerimientos de usuario	$\frac{\# \text{ requerimientos considerados}}{\# \text{ de requerimientos solicitados}}$	Mensual	$\geq 0.7$
2	Indice de requerimientos de la sociedad de la información	$\frac{\# \text{ requerimientos considerados}}{\# \text{ de requerimientos investigados}}$	Mensual	$\geq 0.7$



**PROCESO CREACION DE NUEVOS PRODUCTOS**

**3**

**PROPÓSITO DEL PROCESO:** Diseñar y desarrollar (crear) los productos que se acoplen a nuevas necesidades generadas en nuestro nicho de mercad, acorde a las tendencias y necesidades de la sociedad de la información.

**DUEÑO DEL PROCESO:** Jefe de Innovación

**CONTROLES**

Cód.	PROCEDIMIENTOS	REGISTROS	Cód.
3.3	Procedimiento de Diseño de Alternativas	Registro de prototipos	3.3.1
		Registro de valoracion de prototipos	3.3.2
3.4	Procedimiento de creación del producto	Registro del proyecto	3.4.1
3.5	Procedimiento creación del proyecto	Registro de recursos: financieros, técnicos	3.5.1

DESDE	ENTRADA	SALIDA	HACIA
Marketing	Nombre del Producto	Producto Creado	Proceso de Ventas
	Requisitos del Producto	Proyecto Elaborado	

**RECURSOS**

FISICOS	TÉCNICOS	HUMANOS	FINANCIEROS
Mobiliario de Oficina Equipos informáticos	Software para desarrollo del producto	Usuarios Desarrolladores Control de Calidad	Presupuesto Asignado

**INDICADORES DE GESTIÓN**

No.	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	META
3	Indice de proyectos	$\frac{\# \text{ proyectos elaborados}}{\# \text{ de productos elaborados}}$	Trimestral	$\geq 0.7$
4	Indice de productos realizados	$\frac{\# \text{ productos realizados}}{\# \text{ total de productos propuestos}}$	Trimestral	$\geq 0.7$

**PROCESO IMPRESION****4**

PROPÓSITO DEL PROCESO: Realizar el servicio de impresión B/N y a Color a los clientes de Sisweb, desde toda clase de software

DUEÑO DEL PROCESO: Asistente de Operación

**CONTROLES**

Cód.	PROCEDIMIENTOS	REGISTROS	Cód.
4.1	Procedimiento Operaciones	Registro del servicio de impresión	4.1.1

DESDE	ENTRADA	SALIDA	HACIA
Usuarios interno y/o externo	Requerimiento de servicio de impresión	Documentos impresos	Usuario interno y/o externo
		Tipo de impresiones	Proceso de Ventas

**RECURSOS**

FÍSICOS	TÉCNICOS	HUMANOS	FINANCIEROS
Teléfono Mobiliario de oficina Suministros de oficina	Mensajes instantáneos Correo electrónico Teléfono	Usuarios Administrador de la red	Presupuesto asignado

**INDICADORES DE GESTIÓN**

No.	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	META
1	Tiempo promedio para la atención del servicio	Suma de tiempo en atención del servicio / # de	Mensual	Por establecer
2	% de solicitudes atendidas	# de requerimientos del servicio / # total de requerimientos solicitados	Mensual	80%
3	índice de ingreso por servicio	total de ingresos servicio de impresión / # total ingresos	diario	Por establecer



**PROCESO VOZ IP CELULAR**

**4**

PROPÓSITO DEL PROCESO: Realizar el servicio de comunicación ip y celular

DUEÑO DEL PROCESO: Asistente de Operación

**CONTROLES**

Cód.	PROCEDIMIENTOS	REGISTROS	Cód.
4.2	Procedimiento Operaciones	Registro del servicio de telefonía	4.1.1
DESDE	ENTRADA	SALIDA	HACIA
Usuarios interno y/o externo	Requerimiento de servicio de telefonía	Llamadas realizadas	Usuario interno y/o externo
		Tiempo y destino	Proceso de Ventas

**RECURSOS**

FÍSICOS	TÉCNICOS	HUMANOS	FINANCIEROS
Teléfono Mobiliario de oficina Tarifador	Instalaciones operativas Servicio de internet	Usuarios Administrador de la red	Presupuesto asignado

**INDICADORES DE GESTIÓN**

No.	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	META
1	Indice de llamadas	# de llamadas / # de clientes	diario	Por establecer
2	Indice de duración de la comunicacion	# total de minutos / # total llamadas	diario	80%
3	Indice de ingreso por servicio	# total de ingresos por llamadas / # total ingresos	diario	Por establecer

**PROCESO NAVEGACION****4**

**PROPÓSITO DEL PROCESO:** Permitir al cliente el alquiler del acceso al internet por medio de la infraestructura instalada, permitiéndole acceder a los aplicativos web, como software para consultas o buscadores de información, correo electrónico, portales de información temáticos, etc. Y el acceso a software instalado como programas residentes en el computador, como herramientas de oficina, entre otros.

**DUEÑO DEL PROCESO:** Asistente de Operación**CONTROLES**

Cód.	PROCEDIMIENTOS	REGISTROS	Cód.
4.3	Procedimiento Operaciones	Registro del servicio de acceso a los aplicativos Web y Residentes	4.3.1

DESDE	ENTRADA	SALIDA	HACIA
Usuarios interno y/o externo	Requerimiento de acceso a aplicativos Web o Residentes	Servicio otorgado	Usuario interno y/o externo
		Tiempo utilizado	Proceso de Ventas

**RECURSOS**

FÍSICOS	TÉCNICOS	HUMANOS	FINANCIEROS
Equipos de computación Mobiliario de oficina Suministros de oficina Audifonos	Servicio de un ISP Línea Telefónica	Usuarios Administrador de la red	Presupuesto asignado

**INDICADORES DE GESTIÓN**

No.	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	META
1	Tiempo promedio para la atención del servicio	Suma de tiempo en atención del servicio / # de clientes	Mensual	Por establecer
2	Índice de ingreso por servicio navegación	Total de ingreso por navegación / Total de ingresos	Mensual	Por establecer



**PROCESO FOTOCOPIADO**

**4**

PROPÓSITO DEL PROCESO: Otorgar al cliente el servicio de fotocopiado

DUEÑO DEL PROCESO: Asistente de Operación

**CONTROLES**

Cód.	PROCEDIMIENTOS	REGISTROS	Cód.
4.4	Procedimiento Operaciones	Registro del servicio de acceso a los aplicativos Web y Residentes	4.4.1

DESDE	ENTRADA	SALIDA	HACIA
Usuarios interno y/o externo	Requerimiento del servicio de fotocopiado	Copias	Usuario interno y/o externo
		Número de copias realizadas	Proceso de Ventas

**RECURSOS**

FÍSICOS	TÉCNICOS	HUMANOS	FINANCIEROS
Equipos de fotocopiado Mobiliario de oficina Insumos del equipo Papel Bond A4	Software para la administración de fotocopidora	Operador	

**INDICADORES DE GESTIÓN**

No.	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	META
1	Tiempo promedio para la atención del servicio	Suma de tiempo en atención del servicio / # de	Mensual	Por establecer
2	Índice de ingreso por servicio de fotocopiado	Total de ingreso por servicio de fotocopiado / Total de ingresos	Mensual	Por establecer





**PROCESO SUMINISTROS DE OFICINA**

**4**

**PROPÓSITO DEL PROCESO:** Proporcionar todos los suministros de oficina, papelería y útiles en general

**DUEÑO DEL PROCESO:** Asistente de Operación

**CONTROLES**

Cód.	PROCEDIMIENTOS	REGISTROS	Cód.
4.5	Procedimiento Operaciones	Registro del tipo de cliente de papelería, suministro vendido y solicitado	4.5.1
DESDE	ENTRADA	SALIDA	HACIA
Usuarios interno y/o externo	Requerimientos del nicho de mercado	Producto vendido Factura	Usuario interno y/o externo Proceso de Venta

**RECURSOS**

FÍSICOS	TÉCNICOS	HUMANOS	FINANCIEROS
Mercadería de los insumos de papelería Perchas establecidas para cada insumo Muestrarios, Vitrinas Señalética ajustada al servicio Infraestructura para una Caja Bodega para mercadería	Software para la administración de inventario	Vendedor	Recursos Asignados para Mercadería

**INDICADORES DE GESTIÓN**

No.	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	META
1	Índice de clientes de papelería	# de clientes de papelería / # de clientes totales	Mensual	Por establecer
2	Índice de ingreso por servicio de papelería	Total de ventas por papelería / Total de ventas	Mensual	Por establecer

		PROCESO VENTAS			5	
PROPÓSITO DEL PROCESO: Cierres realizados				DUEÑO DEL PROCESO: Jefe de Ventas y Servicio		
<b>CONTROLES</b>						
Cód.	PROCEDIMIENTOS	REGISTROS			Cód.	
5.1	Procedimiento Ventas	Registro de las personas a las que se realiza una exposición de venta			5.1.1	
DESDE	ENTRADA				SALIDA	HACIA
Usuarios interno y/o externo	Producto de acuerdo a sus los requerimientos y características del mercado objetivo				Documento con de Ventas: caracterísitcas, ventajas y beneficios del producto y herramienta utilizada para el nicho de mercado	
	Herramientas Utilizadas para la venta				Cierre de productos (venta realizada)	Proceso Financiero
<b>RECURSOS</b>						
FÍSICOS		TÉCNICOS		HUMANOS		FINANCIEROS
Mercadería e insumos en perchas Mercadería en muestrarios Equipamiento de Oficina		Software de Ofimática		Vendedor		
<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>						
No.	INDICADOR	FORMULA			FRECUENCIA	META
1	Indice de clientes visitados	# de cierres / # de clientes visitados			Semanal	Por establecer
2	Indice de clientes que ingresan al local	# de cierres / # de clientes que visitan el local			Mensual	Por establecer

		PROCESO PUBLICIDAD			4	
PROPÓSITO DEL PROCESO: Publicidad realizada, haciendo un diseño publicitario de acuerdo al producto y nicho de mercado, el cual se publicará en el mejor medio de impacto masivo analizando los costos estimados y retorno establecido				DUEÑO DEL PROCESO: Jefe de Ventas y Servicio		
CONTROLES						
Cód.	PROCEDIMIENTOS		REGISTROS		Cód.	
5.2	Procedimiento Publicidad		Registro de los medios de publicidad y costos por tipo de publicidad		5.2.1	
DESDE	ENTRADA		SALIDA		HACIA	
Marketing	Características del producto		Publicidad realizada, contratada		Público, Usuarios	
	Características del Nicho de Mercado					
Externo	Listado de Medios de Publicidad					
RECURSOS						
FÍSICOS		TÉCNICOS		HUMANOS		FINANCIEROS
Teléfono Equipamiento de Oficina Internet		Software de Ofimática		Publicista		Recursos Asignados
INDICADORES DE GESTIÓN						
No.	INDICADOR		FORMULA		FRECUENCIA	META
1	Índice de clientes visitados por medio de publicidad		# de personas que requieren información por tipo de publicidad / # de clientes que requieren información		Semanal	Por establecer
2	Índice de costos		Costo de publicidad / # de clientes que requieren información		Mensual	< 0,25

		PROCESO SEGUIMIENTO AL CLIENTE			4			
PROPÓSITO DEL PROCESO: Recabar la información del cliente respecto al grado de cumplimiento de requerimientos y sentimiento de satisfacción conseguida con los productos y servicios encontrados				DUEÑO DEL PROCESO: Jefe de Ventas y Servicio				
<b>CONTROLES</b>								
Cód.	PROCEDIMIENTOS		REGISTROS		Cód.			
5.3	Procedimiento Seguimiento al Cliente		Registro de clientes que utilizaron o adquirieron un servicio o producto		5.3.1			
DESDE	ENTRADA		SALIDA		HACIA			
Ventas	Información del Cliente que utilizó o adquirió un servicio o producto		Formulario Aplicado y Estadística Elaborada		Gerencia General			
Marketing	Características del Nicho de Mercado al que pertenece el cliente							
Innovación Creación	Características del producto y requerimientos del cliente							
<b>RECURSOS</b>								
FÍSICOS		TÉCNICOS		HUMANOS		FINANCIEROS		
Teléfono Equipamiento de Oficina Internet		Software de Ofimática Base de Datos		Recursos humanos con conocimientos de estadística		Recursos Asignados		
<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>								
No.	INDICADOR		FORMULA		FRECUENCIA		META	
1	Índice de satisfacción		# de requerimientos determinados por el cliente / # de requerimientos existentes		Semanal		Por definir	
2	refrecuencia		# de uso del servicio o producto		Mensual		> 2	